

Université de Sherbrooke  
Faculté des lettres et sciences humaines

**Le mentorat interculturel et intergénérationnel en éducation post-secondaire :  
Le rôle de la médiatrice interculturelle**

Par  
Jessica Lubino

Essai présenté en vue de l'obtention du grade de Maître ès Arts (M.A)  
Dans le cadre du programme en Médiation Interculturelle

Juin 2021

© Jessica Lubino, 2021

## Composition du jury

Le mentorat interculturel et intergénérationnel en éducation post-secondaire : le rôle de  
la médiatrice interculturelle

Jessica Lubino

Cet essai a été évalué par un jury composé des personnes suivantes:

Françoise Bleys, Directrice de recherche  
Faculté des lettres et sciences humaines

Zahia Agsous, Membre du jury  
Faculté des lettres et sciences humaines



## Résumé

Le mentorat est à la fois une relation interpersonnelle et un outil d'intervention sociale. Lorsqu'il réunit une personne québécoise, issue de la société d'accueil, et une personne immigrée récemment arrivée au Québec, on parle de mentorat interculturel. Il est notamment utilisé dans le milieu académique et de l'entreprise pour favoriser l'intégration des étudiants immigrants ou des nouveaux travailleurs.

Dans un contexte démographique où se conjuguent le vieillissement de la population et l'immigration, je m'interroge sur des façons de préserver la cohésion sociale. En effet, les médiateurs interculturels jouent aujourd'hui un rôle prépondérant pour penser aux meilleurs moyens de créer un dialogue à la fois interculturel et intergénérationnel, et qui tienne compte des enjeux identitaires que connaît actuellement la province.

En ce sens, les établissements d'enseignement secondaire ou universitaire s'avèrent représenter des espaces propices à ce dialogue. Ils sont d'une part un point de passage commun vers le monde du travail entre Québécois et néo-Québécois, et d'autre part un terrain propice à la participation citoyenne de tous et aux échanges mutuels de savoirs.

Ma réflexion porte sur le rôle des médiateurs interculturels en tant que « veilleurs » des identités culturelles dans la construction d'un nouveau dialogue en ce début de décennie 2020. Je m'intéresse particulièrement aux activités d'échanges qui favorisent l'intégration sociale et professionnelle des personnes immigrantes.

Les enjeux sont ici multiples. Il s'agit de penser la médiation interculturelle comme agent de création d'un espace de dialogue favorisant la transmission croisée des savoirs interculturels et intergénérationnels entre personnes aînées québécoises et personnes étudiantes immigrantes. Il s'agit également de penser la relation mentorale interculturelle comme un terrain d'apprentissage et d'engagement social mutuel et inclusif. Tout en préservant la sécurité culturelle des personnes mentores et mentorées, mais aussi celles des personnes médiatrices.

## Abstract

Mentoring is both an interpersonal relationship and a tool for social intervention. When it brings together a person from Quebec, from the host society, and an immigrant who has recently arrived in Quebec, we talk about intercultural mentoring. It is particularly used in education and the workplace to promote the integration of immigrant students or new workers.

In a demographic context where the aging of the population and immigration combine, I wonder about different ways to preserve social cohesion. In fact, intercultural mediators today play a crucial part in thinking about the best ways to create a dialogue that is both intercultural and intergenerational, and which considers the identity issues currently facing the province.

Accordingly, secondary and university education establishments turn out to be spaces conducive to this dialogue. On the one hand, they are a common points of passage into the world of work between Quebecers and new Quebecers, and on the other hand, a place conducive to citizen participation by all and a mutual exchange of knowledge.

My reflection focuses on the role of intercultural mediators as "watchmen" of cultural identities in the construction of a new dialogue at the start of the 2020 decade. I am particularly interested in exchange activities that promote social integration and professional training for immigrants.

There are many stakes here. The idea is to view intercultural mediation as an agent for creating a space for dialogue promoting the cross transmission of intercultural and intergenerational knowledge between seniors in Quebec and immigrant students. It is also about considering the intercultural mentoring relationship as a ground for learning and for mutual and inclusive social engagement, while preserving the cultural identities of mentors and mentees, as well as those of mediators.

## Table des matières

Résumé .....	iv
Abstract.....	v
Table des matières .....	vi
Liste des figures.....	viii
Remerciements .....	ix
Introduction .....	2
<b>1. Le pairage interculturel : une rencontre favorisant le dialogue et l'apprentissage mutuel entre société d'accueil et nouveaux arrivants ?.....</b>	<b>6</b>
1.1. Pour un pairage facilitant l'intégration professionnelle des personnes immigrantes .....	6
a. Le jumelage interculturel : un outil d'intégration professionnelle limité.....	6
b. Le mentorat interculturel : un outil d'apprentissage linguistique efficace en milieu éducatif .....	9
1.2. Pour un mentorat interculturel et intergénérationnel facilitant l'insertion sociale et professionnelle des personnes immigrantes .....	12
a. Le dialogue mentorat : un espace de développement des savoirs croisés en milieu de travail .....	12
b. Le mentorat interculturel : un espace de dialogue et d'apprentissage sous-exploité .....	16
<b>2. Le mentorat interculturel et intergénérationnel : une rencontre favorisant la participation citoyenne inclusive à la société québécoise ? .....</b>	<b>21</b>
2.1 Le mentorat interculturel et intergénérationnel : un vecteur de participation citoyenne ? .....	21
a. Le milieu éducatif : un lieu commun d'apprentissage et de solidarité entre aînés québécois et étudiants immigrants .....	21

b. Le milieu éducatif : un cadre sécuritaire du développement de la solidarité intergénérationnelle ? .....	24
2.2. Le dialogue mentorale interculturel et intergénérationnel : un espace de promotion de l'inclusion sociale ? .....	27
a. Le dialogue mentorale interculturel et intergénérationnel : un espace favorisant la réduction du rapport de pouvoir entre majorité québécoise et minorités immigrantes .....	27
b. Le dialogue mentorale interculturel et intergénérationnel : un espace sécuritaire de développement des compétences interculturelles ? .....	30
<b>3. La médiatrice interculturelle : une clé de voûte de la rencontre sécuritaire entre aînés québécois et étudiants immigrants ? .....</b>	<b>35</b>
3.1. La mise en place d'un espace sécuritaire de dialogue interculturel et intergénérationnel : quelques propositions. ....	35
a. Un exemple de mise en place d'espace sécuritaire.....	35
b. Un espace de dialogue sécuritaire pour tous ? .....	38
3.2. L'invitation à une rencontre citoyenne inclusive et sécuritaire : l'exemple d'un Collège d'enseignement général et professionnel à Montréal .....	43
a. Une demande particulière d'un Collège d'enseignement général et professionnel.....	43
b. Des résultats encourageants ? .....	47
Conclusion .....	51
Bibliographie .....	53

**Liste des figures**

Figure 1 La conscience culturelle dans la relation mentorale interculturelle .....	19
Figure 2 Processus de la sécurisation culturelle .....	32
Figure 3 Posture de la médiatrice interculturelle durant l'intervention .....	39
Figure 4 Développement de la sensibilité interculturelle .....	41
Figure 5 Le choc culturel - évolution dans le temps.....	46



## **Remerciements**

En premier lieu, je tiens à remercier ma directrice d'essai, madame Françoise Bleys, pour son ouverture, sa grande patience, son soutien et sa compréhension de mes exigences intellectuelles. Son tact et ses encouragements dans mes moments de doute m'ont permis de persévérer dans cette dernière étape de mon parcours académique.

J'adresse mes sincères remerciements à madame Zahia Agsous, coordonnatrice du programme de maîtrise en médiation interculturelle, pour son soutien indéfectible durant les deux années. Notamment lorsque je cherchais à déterminer le sujet de cet essai.

Je remercie Ansfrid Tchetchenigbo, Laure Neria, Jade Corenthin et ma mère Pascale Lubino-Nirelep, qui ont bien voulu relire, annoter et commenter cet essai.

Enfin un grand merci à mon amie Inès Bendjelloul pour les multiples relectures et les encouragements sans failles.

## Introduction

Le Québec fait actuellement face à deux phénomènes démographiques et sociaux majeurs : le vieillissement de sa population et l'immigration. Chocs culturel et générationnel s'entremêlent au risque, à plus long terme, de fragiliser la cohésion sociale. Les pouvoirs publics et divers acteurs sociaux doivent donc être attentifs à ajuster leurs pratiques afin d'assurer le vivre ensemble et l'établissement d'un véritable dialogue social inclusif.

En tant qu'intervenants sociaux, les médiateurs interculturels auront certainement de plus en plus pour tâche de rapprocher les personnes âgées québécoises et les personnes issues de l'immigration. En effet, les statistiques provinciales indiquent que les aînés âgés de 65 ans et plus, et les personnes retraitées représenteront le groupe d'âge le plus important d'ici 2030.<sup>1</sup> De plus, la province est traversée par une crise identitaire pluriforme. Les médiateurs ont, dans ce contexte, un rôle prépondérant pour penser aux meilleurs moyens de créer un dialogue à la fois interculturel et intergénérationnel, et qui tienne compte des enjeux identitaires que connaît actuellement le Québec. Les établissements d'enseignement secondaire ou universitaire, en tant que structures favorisant l'éducation à la citoyenneté, s'avèrent représenter des espaces propices à ce dialogue. Parmi eux, certains pratiquent des activités interculturelles et de sensibilisation telles que le pairage, sous forme de mentorat.

Ma pratique du mentorat interculturel en milieu professionnel m'a permis d'en observer les avantages et les limites. J'y vois l'occasion de croiser les savoirs de vie des personnes âgées québécoises et la richesse des savoirs diversifiés des personnes immigrantes.

Le mentorat est à la fois une relation interpersonnelle et un outil d'intervention sociale. Lorsqu'il réunit une personne québécoise, issue de la société d'accueil, et une personne immigrée récemment arrivée au Québec, on parle de mentorat interculturel. Du point de vue relationnel, le mentor, une personne d'expérience, partage avec le mentoré son expertise dans un ou plusieurs domaines afin de faciliter son développement

---

<sup>1</sup> <https://statistique.quebec.ca/docs-ken/vitrine/vieillissement/index.html?theme=population&tab=1>

professionnel ou personnel.<sup>2</sup> L'objectif est un enrichissement mutuel, où chaque personne transmet certains savoirs à l'autre. Du point de vue de l'intervention sociale, au Québec, le mentorat est notamment utilisé dans le milieu de l'éducation pour accueillir et intégrer les étudiants immigrés et allophones ou dans le milieu communautaire pour faciliter l'intégration professionnelle des nouveaux arrivants.

Au cours des vingt dernières années, divers événements sociaux et l'adoption de certaines lois montrent l'inquiétude grandissante des Québécois quant à leur identité face à l'immigration et à la culture anglophone canadienne. C'est notamment pour endiguer cette crise que, depuis 2010, le modèle interculturel s'est peu à peu imposé au Québec dans l'accueil des personnes immigrantes, à travers des directives gouvernementales et les pratiques des organismes sociaux. Processus multidimensionnel, il implique autant les nouveaux citoyens que la société d'accueil, et concerne l'insertion professionnelle, économique, sociale, et culturelle.<sup>3</sup> Il repose cependant sur un socle de valeurs non négociables telles que : la valorisation des échanges, la reconnaissance du français comme langue commune, la reconnaissance d'une culture majoritaire et l'émergence d'une culture commune.<sup>4</sup> On tente ainsi de concilier la préservation de l'identité et de la singularité culturelle de la majorité québécoise tout en reconnaissant l'existence de la diversité ethnoculturelle et le droit à la différence des minorités.<sup>5</sup>

En considérant l'interculturalisme québécois comme vecteur d'un dialogue interculturel par le rapprochement des individus dans le respect de leur identité culturelle, on peut également le définir comme la recherche d'équilibre et de compromis entre les désirs et besoins identitaires de la majorité et ceux des minorités.

---

<sup>2</sup> CUERRIER, CHRISTINE (2002). *Le mentorat : lexique et répertoire de base*, Québec : Éditions Fondation de l'entrepreneurship,

<sup>3</sup> CHOQUET, SABINE (2016). « L'interculturalisme québécois : un modèle alternatif d'intégration. » Dans *Les Politiques Sociales*, Vol.2, numéro 2, p.23-37.

<sup>4</sup> <https://www.acfas.ca/publications/magazine/2013/02/l-interculturalisme-quebecois>

<sup>5</sup> Idem

En 2021, il me semble encore trop tôt pour mesurer l'efficacité réelle de ce modèle d'intégration. Cependant, il m'apparaît important de le sonder afin d'innover et faire évoluer les pratiques pour le mettre en œuvre, en corrélation avec le contexte démographique actuel. La crise sanitaire et sociale liée au Covid-19 a mis en lumière les tensions latentes et les angles morts de la société québécoise. La vision des baby-boomers se heurte à celle d'une génération Y en attente de changement. Les personnes immigrantes se retrouvent souvent au premier plan des discussions, auxquelles elles ne sont pas suffisamment invitées à participer.

En tant que médiatrice interculturelle, j'envisage d'encadrer le dialogue interculturel et intergénérationnel, dans le milieu de l'éducation. En effet, malgré des chiffres en baisse entre 2015 et 2019<sup>6</sup>, des dizaines de milliers de personnes s'installent chaque année dans la province. En 2019, le Québec accueillait 56 550 étudiants internationaux<sup>7</sup> et en 2020, 24 486 immigrants permanents âgés de 0 à 64 ans.<sup>8</sup> Parmi ces derniers, un bon nombre sont scolarisés ou retournent aux études pour faciliter leur insertion professionnelle.

Ma réflexion porte sur le rôle des médiateurs interculturels en tant que « veilleurs » des identités culturelles dans la construction d'un nouveau dialogue en ce début de décennie 2020. Dans ma pratique professionnelle, je m'intéresse particulièrement aux activités d'échanges qui favorisent l'intégration sociale et professionnelle des personnes immigrantes. J'ai constaté que les établissements d'enseignement pouvaient présenter des lacunes dans la préparation et l'accompagnement des futurs diplômés immigrants sur le marché du travail québécois. Mais ils constituent également un terrain propice à un dialogue fondé sur la participation citoyenne de tous et les échanges mutuels de savoirs.

Dans ce contexte, comment la médiatrice interculturelle peut-elle créer un espace de dialogue favorisant la transmission croisée des savoirs interculturels et

---

<sup>6</sup> <http://www.mifi.gouv.qc.ca/publications/fr/recherches-statistiques/Immigration-Quebec-2015-2019.pdf>

<sup>7</sup> [http://www.mifi.gouv.qc.ca/publications/fr/recherches-statistiques/FICHE\\_syn\\_an2019.pdf](http://www.mifi.gouv.qc.ca/publications/fr/recherches-statistiques/FICHE_syn_an2019.pdf)

<sup>8</sup> [http://www.mifi.gouv.qc.ca/publications/fr/recherches-statistiques/TAB\\_ImmigrationPerm\\_tri4\\_2020.pdf](http://www.mifi.gouv.qc.ca/publications/fr/recherches-statistiques/TAB_ImmigrationPerm_tri4_2020.pdf)

intergénérationnels entre personnes âgées québécoises et personnes étudiantes immigrantes ?

Comment la construction d'une relation mentorale peut-elle contribuer à l'établissement d'un dialogue social mutuel et inclusif ? En quoi cette forme d'échange peut-elle favoriser l'insertion socioprofessionnelle des personnes immigrantes en même temps que la contribution sociale des aînés ? Quels sont les facteurs de réussite de cet espace de dialogue ?

## **1. Le pairage interculturel : une rencontre favorisant le dialogue et l'apprentissage mutuel entre société d'accueil et nouveaux arrivants ?**

Au Québec, le jumelage et le mentorat sont les deux formes de pairage privilégiées lors des échanges interculturels et intergénérationnels. Bien que ces deux pratiques présentent des similitudes (1.1), il convient de dégager les raisons pour lesquelles la seconde est, ici, retenue au profit de la première (1.2).

### **1.1. Pour un pairage facilitant l'intégration professionnelle des personnes immigrantes**

Aux origines, le jumelage interculturel était conçu comme un outil facilitant l'intégration sociale des nouveaux arrivants (a), avant qu'il ne s'étende à l'intégration des étudiants étrangers dans les établissements d'enseignement québécois (b).

#### *a. Le jumelage interculturel : un outil d'intégration professionnelle limité*

Le jumelage, le parrainage, le tutorat ou encore le mentorat sont des pratiques d'accompagnement fréquemment utilisées pour faciliter l'intégration d'un individu dans un nouvel environnement de vie, de travail ou d'éducation. Elles ont toutes en commun leur caractère gratuit, volontaire, un processus de pairage, effectué par une tierce personne et le fait qu'elles sont destinées à créer la rencontre de deux personnes. On parle de duo, de dyade, de jumeaux ou de paires. De cette rencontre naît un espace de dialogue privilégié. C'est du moins ce qui est attendu. Ces techniques, cependant, diffèrent sur plusieurs points notamment la durée, les rôles de chacune des personnes et la finalité de la relation nouvellement créée.

Jumelage et mentorat sont les deux pratiques les plus fréquemment utilisées dans l'accueil des immigrants, tant dans les secteurs institutionnel et privé que dans le milieu communautaire au Québec. Elles ont en commun de s'inscrire dans un cadre formel. Ce sont généralement des programmes de pairage soumis à des règles organisationnelles et éthiques. De ce fait, elles ont une durée déterminée et une dimension pédagogique ou d'apprentissage.

En contexte d'interculturalité, le jumelage vise à réunir une personne issue de la société d'accueil, native ou non, et une personne nouvelle arrivante. La première a pour rôle de partager sa connaissance des codes, usages, valeurs et normes de la société d'accueil afin de guider la seconde dans son nouvel environnement social. Les objectifs d'apprentissage sont cependant très peu définis par les membres de la dyade, contrairement au mentorat qui s'appuie sur la poursuite d'objectifs précis et définis auparavant par les deux membres de la dyade.

Le jumelage interculturel constitue évidemment, lui aussi, une véritable intervention sociale. Il permet par l'entremise d'une tierce personne, la médiatrice interculturelle, le rapprochement de deux individus porteurs de cultures différentes et donc la création d'un espace de dialogue-médiation interculturel.

Au Canada, depuis 1984, il est utilisé pour l'accueil des personnes réfugiées puis a été élargi à d'autres catégories d'immigrants au début des années 1990.<sup>9</sup> En l'inscrivant dans sa stratégie d'accueil, l'administration fédérale en a fait une véritable initiative d'engagement citoyen. Des Canadiens vont se porter volontaires pour contribuer à l'insertion sociale de personnes nouvellement arrivées sur le territoire, et ainsi prendre part activement à la construction d'une société pluraliste. Au niveau provincial, c'est dans la seconde moitié des années 1980 que la pratique débute dans le milieu communautaire et devient un service d'accueil proposé par de nombreux organismes. Le réseau de jumelage interculturel de la Table de Concertation des organismes au service des personnes Réfugiées et Immigrantes répertorie la diversité de ces programmes à travers le Québec. Bien qu'ils répondent aux besoins de réalités locales diverses, tous ces programmes ont des objectifs communs, tels que : faciliter l'intégration à la société d'accueil, favoriser le rapprochement interculturel, mieux faire connaître le Québec et sa population ou encore pratiquer le français.<sup>10</sup>

---

<sup>9</sup> LEFEBVRE-BEAULIEU, LAURENCE (2017). *Les pratiques de jumelage interculturel en contexte pluriethnique québécois : Comment renforcer le lien social au regard de la médiation interculturelle ?* Essai. Longueuil, Université de Sherbrooke, Département de Sciences humaines

<sup>10</sup> TCRI, Kit de démarrage pour la mise en place et le développement d'un programme de jumelage interculturel

En tout état de cause, dans les deux cas, il s'agit avant tout d'une rencontre humaine, basée sur la création d'un lien social, qui peut au fil du temps devenir affectif. C'est ce contact humain qui intéresse la médiatrice interculturelle. Avant que le duo ne se penche sur les objectifs qu'il a choisi d'atteindre, il me semble important d'observer l'évolution du rapport majoritaire-minoritaire qui se traduit par un rapport donneur-receveur. En ce qui concerne le jumelage, la relation est dite verticale ou asymétrique, car le mentor est celui qui transmet et le mentoré celui qui reçoit. Il est possible que l'asymétrie se réduise quand celui qui est accueilli transmet lui aussi un savoir. C'est une occasion unique d'enrichissement humain et culturel mutuel, le parcours de vie des deux personnes est valorisé, les savoirs se croisent. Alors que dans la relation mentorale, la symétrie est présumée dès le départ comme une base, et permet a priori un échange réciproque sur toute la durée.

Jumelage et mentorat sont conçus comme une étape transitoire dans le processus d'intégration sociale ou professionnelle des nouveaux arrivants. Ils répondent à un ou des besoins précis au moment de l'arrivée sur le territoire d'accueil et ne durent que quelques mois ou quelques années. La personne immigrante traverse une période de transition au cours de laquelle elle est soutenue par son jumeau le temps de se créer de nouveaux repères.<sup>11</sup> À terme, dans les deux cas, c'est d'abord l'autonomie du mentoré qui est recherchée.

Tout comme pour le mentorat, il existe plusieurs types de jumelage. Il peut être :

- familial, lorsqu'il concerne le pairage de deux familles : il est alors souvent proposé dès l'arrivée sur le territoire d'accueil pour que parents et enfants créent des liens sociaux rapidement.
- linguistique lorsqu'il permet au mentoré de pratiquer de façon régulière la langue française, en vue d'intégrer rapidement le marché du travail. Dans ce cas, les objectifs du pairage sont plus précis, mais l'asymétrie perdure. Il est souvent dispensé par des organismes tournés vers l'employabilité, pour répondre aux exigences des politiques publiques d'immigration qui misent sur la francisation comme facteur d'intégration

---

<sup>11</sup> MARTIN, ANNE (2002), *Le jumelage entre les nouveaux arrivants et les québécois de la société d'accueil*. Thèse. Laval, Université de Laval, Département d'Histoire



professionnelle et économique. L'expérience démontre pourtant que la maîtrise de la langue ne peut assurer à elle seule un processus d'insertion sociale pérenne.

La formation de dyades entre majorité québécoise et minorité immigrante permet donc la création d'un espace unique et propice au dialogue interculturel. En s'engageant volontairement dans l'accueil des nouveaux arrivants, les Québécois contribuent à la cohésion sociale. Cependant, le jumelage ne permet pas d'établir une relation d'égal à égal comme le fait le mentorat, puisque l'accent est mis sur l'apprentissage du fonctionnement de la société québécoise par le jumeau accueilli.

Le jumelage et le mentorat interculturels sont fréquemment employés dans le milieu de l'éducation, pour soutenir les étudiants étrangers allophones dans leur apprentissage de la langue française et leur intégration sociale.

*b. Le mentorat interculturel : un outil d'apprentissage linguistique efficace en milieu éducatif*

La pratique du jumelage et du mentorat interculturel se popularise à partir des années 2000 dans les universités, les cégeps et les établissements primaires et secondaires. Elle se définit comme le pairage de personnes d'origines culturelles et nationales différentes.<sup>12</sup> À l'Université du Québec à Montréal, les chercheuses Nicole Carignan, Myra Deraîche et Marie-Cécile Guillot ont mis en place des activités de jumelage visant trois objectifs.

- Pour les étudiants francophones, membres de la majorité d'accueil : « mieux comprendre les défis vécus par les immigrants, les sensibiliser aux méfaits des préjugés et de la discrimination, et jouer un rôle actif dans leur intégration ».
- Pour les étudiants issus de l'immigration « la maîtrise du français, le développement de leur réseau de connaissances et la réduction de leur isolement. »

---

<sup>12</sup> DERAÎCHE MYRA, CARIGNAN NICOLE & GUILLOT MARIE-CÉCILE (2018). « Jumelage interculturel et pédagogie universitaire ». Dans *Alterstice*, Vol. 8, Numéro 1, p. 5–10

- Enfin pour les deux groupes, la finalité est l'acquisition de compétences de communication interculturelle.<sup>13</sup>

Ces activités sont nées du constat selon lequel les étudiants au programme d'Éducation, de la société d'accueil et les étudiants immigrants du programme Français Langue Seconde avaient peu d'occasions de se rencontrer et d'échanger. Or, au regard de l'évolution démographique du Québec, les premiers seront confrontés dans leur vie professionnelle aux réalités de l'immigration. En effet, ils sont voués à faire classe à des élèves nouveaux arrivants ou à des élèves dont les parents sont des immigrants. Les seconds, quant à eux, n'auront eu que peu d'occasions d'échanger avec des francophones. J'ai également pu faire ce constat à travers ma propre expérience d'étudiante immigrante ainsi qu'à travers des discussions dans le milieu de l'éducation et de la recherche. Le jumelage interculturel rendu obligatoire dans un certain nombre de programmes académiques va alors provoquer la rencontre entre deux individus porteurs de cultures différentes, et ouvrir le dialogue. Après dix-sept années, près de 15 000 personnes ont été jumelées avec l'appui des membres de l'équipe pédagogique de l'Université du Québec à Montréal. Les travaux de Carignan, Deraîche et Guillot montrent que cette pratique permet bien d'établir un espace de dialogue, propice au vivre-ensemble entre étudiants natifs du Québec et étudiants immigrants. Je relève ici le rôle de l'établissement d'enseignement dans ce type d'initiative. Au-delà des moyens matériels, c'est la coopération entre la médiatrice interculturelle et l'équipe pédagogique qui permet d'aménager au mieux les activités de pairage, en fonction des besoins et des disponibilités des étudiants.

Grâce à ce modèle, les objectifs et la zone d'apprentissage sont clairs et précis. La zone est créée pour que les deux groupes d'étudiants apprennent l'un de l'autre et développent leur capacité à communiquer adéquatement en contexte d'interculturalité. Cependant, comme dans le cas du mentorat linguistique, c'est la langue française qui est placée au centre de la relation, et non l'étudiant en tant que personne. C'est à ce niveau que porte une grande partie de ma réflexion : comment replacer l'individu au centre de cette relation

---

<sup>13</sup> CARIGNAN, NICOLE (2019). « Les jumelages interculturels : un espace de dialogue pour l'intégration des personnes issues de l'immigration ». Dans *Éthique en éducation et en formation*, Numéro 6, Hiver 2019, p. 89-107

de pairage ? Comment établir un partage équitable d'expérience entre Québécois natifs et personnes immigrantes ? De quels outils dispose la médiatrice interculturelle pour que l'identité culturelle de chacun soit toujours considérée et respectée durant ces échanges ?

Car si le mentorat fait ses preuves quand il concerne la francisation, on remarque cependant une efficacité très relative de cette pratique d'accompagnement, quand elle ne concerne pas le volet linguistique, dans les universités francophones québécoises. Les recherches menées sur le mentorat interculturel depuis une quinzaine d'années dans le milieu de l'éducation démontrent que, dans ce cadre, les relations ne tiennent pas compte de la dimension culturelle ou interculturelle. Il semble que le mentorat soit plutôt considéré comme un outil, laissant de côté son aspect social.<sup>14</sup> Dans d'autres cas, c'est la divergence des attentes des jumeaux qui cause l'échec de la relation. En effet, les étudiants immigrants sont jumelés à des étudiants nationaux « expérimentés », c'est-à-dire ayant une bonne connaissance de l'établissement d'enseignement et de la culture locale. Leur objectif est de comprendre leur nouvel environnement : ils ont alors des besoins précis et pratiques relevant de la vie de tous les jours, par exemple comprendre comment fonctionne le système bancaire, comment accéder à un médecin spécialiste ou tout simplement comment aborder les relations sociales. À l'inverse, les mentors se voient offrir l'opportunité de rencontrer une personne porteuse d'une ou plusieurs cultures différentes de la leur. Leurs attentes relèvent alors souvent de la curiosité, frôlant parfois l'exotisme : connaître les traditions et coutumes d'un autre pays ou encore « voyager » en discutant. Je pense qu'il revient ici aux médiateurs de trouver des façons d'agir pour combler ces lacunes, en accompagnant les responsables de programmes de pairage, mais aussi en accompagnant les participants. De meilleures exploration et présentation des attentes des mentors et mentorés permettent d'augmenter le taux de réussite des relations mentoriales. Je suis convaincue qu'une préparation au rôle de mentor ou de mentoré en contexte d'interculturalité permet d'insuffler une déconstruction des schémas de pensée stéréotypée, nuisibles à la dyade.

---

<sup>14</sup> BOULARD, DANIELE (2012). « Un regard sur les pratiques mentoriales comme voie d'intégration pour les immigrants : deux solitudes montréalaises » Thèse. Montréal (Québec, Canada)

Les pratiques de pairage évoquées permettent donc de créer un espace de dialogue entre deux personnes porteuses de cultures différentes dans le milieu académique au même titre que dans le milieu communautaire. Lorsqu'elles fonctionnent, ceux qui les pratiquent contribuent activement à la cohésion sociale, par leur engagement volontaire dans l'intégration des nouveaux arrivants. Elles constituent également l'occasion pour les deux participants d'acquérir des compétences en communication interculturelle au-delà de l'atteinte des objectifs spécifiques fixés.

Cependant, si le jumelage fait ses preuves en termes de facilitateur d'échanges, c'est le mentorat qui, par sa forme structurelle, constitue un espace d'apprentissage réciproque et effectif. Il est d'ailleurs le type d'accompagnement par le pairage le plus utilisé aujourd'hui au Québec pour faciliter l'intégration professionnelle des immigrants ce à quoi les programmes académiques de mentorat ne se prêtent pas.

### **1.2. Pour un mentorat interculturel et intergénérationnel facilitant l'insertion sociale et professionnelle des personnes immigrantes**

Contrairement au jumelage, le mentorat est une relation offrant un espace d'apprentissage réciproque bien défini (a). Au Québec, la dimension intergénérationnelle y est bien souvent présente, car sa mise en place répond à une problématique démographique. Pourtant, il est encore très peu exploité dans le cadre d'échanges interculturels (b).

#### *a. Le dialogue mentorat : un espace de développement des savoirs croisés en milieu de travail*

Au Québec, les programmes de mentorat pour l'intégration professionnelle se multiplient. Le vieillissement de la population québécoise engendrera de nombreux départs à la retraite d'ici peu, dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre. Les entreprises pensent d'ores et déjà à la relève et au développement des compétences de

leurs employés. Parmi les solutions envisagées par les directions des ressources humaines dans le secteur privé figure la pratique du mentorat.<sup>15</sup>

La pratique du mentorat naît et se développe dans les sociétés anglo-saxonnes, en particulier dans les entreprises faisant face aux défis d'un monde en changement constant. Il se définit comme « un moyen de développement et d'apprentissage basé sur une relation interpersonnelle (la relation mentorale) volontaire, gratuite et confidentielle, dans laquelle une personne d'expérience (le mentor) investit sa sagesse acquise et son expertise pour favoriser le développement d'une autre personne (le mentoré) qui a des compétences et des habiletés à acquérir et des objectifs professionnels et personnels à atteindre. »<sup>16</sup>

Dans le monde de l'entreprise, les mentorés sont des employés ayant acquis de nouvelles fonctions, nouvellement recrutés ou des employés issus de l'immigration. En effet, une des solutions mises en place par les gouvernements pour pallier la pénurie de main-d'œuvre est l'immigration, par la sélection de personnes qualifiées. Les mentors, quant à eux, sont des employés expérimentés dont le rôle est de faciliter le transfert des connaissances, le développement des compétences, l'insertion professionnelle au sein de l'organisation et du secteur d'activités ou encore de soutenir la planification de carrière de leurs jumeaux. C'est une relation dite horizontale où les deux personnes sont considérées être sur un pied d'égalité. Dans ma pratique professionnelle, j'ai observé qu'en la présentant comme un processus de co-construction dans lequel chacun apprendra de l'autre, un échange croisé des savoirs a plus facilement lieu. Mentor et mentoré sont à la fois chacun donneur et receveur. Plus ils réfléchissent et travaillent de concert, plus la relation est symétrique. Le mentorat est un engagement caractérisé par l'ouverture à l'autre et la réciprocité ; il se développe à moyen ou long terme, mais doit durer suffisamment longtemps pour faciliter le vécu des transitions personnelles et professionnelles. Comme le jumelage, il répond à des besoins à un moment donné. La

---

<sup>15</sup> <https://ordrecrha.org/ressources/developpement-competences-releve/2010/07/le-mentorat-une-pratique-a-demystifier>

<sup>16</sup> <https://mentoratquebec.org/definition-mentorat/>

réussite du pairage dépend de l'encadrement par la structure du programme et des règles éthiques définies en fonction des objectifs visés.<sup>17</sup>

Par encadrement du programme, j'entends tout d'abord la mise en place de l'espace d'apprentissage. Celui-ci s'appuie sur des besoins et des objectifs relevant du savoir-être et du savoir-faire, précis exprimés au préalable, par le mentoré, mais aussi sur les préférences d'accompagnement du mentor qui, lui aussi, souhaite tirer des leçons et bénéfices de cette expérience. De ce fait, la tierce personne chargée du pairage, disposant du maximum d'information possible sur les objectifs d'apprentissage de chacun, doit assurer la meilleure compatibilité et donc la meilleure efficacité possible de cette relation. Le « bon match » repose sur un équilibre subtil entre compatibilité d'objectifs et compatibilité humaine. C'est à cette condition que naît l'espace de dialogue privilégié ou dialogue mentorat. Cependant, j'ai remarqué que cette compatibilité est plus délicate à déterminer en contexte d'interculturalité. Au-delà des objectifs techniques d'apprentissage, il est nécessaire de porter une attention particulière aux enjeux liés aux identités culturelles, qu'elles soient ethniques ou organisationnelles.

Les objectifs prédéfinis sont consignés dans une entente qui entérine l'engagement réciproque des deux personnes à les atteindre dans les délais impartis. C'est la matérialisation de la dimension éthique du pairage qui se traduit par des règles concernant le savoir-être, la confidentialité et, pour les organisations les plus avancées, par des références aux politiques d'inclusion. J'y vois aussi la possibilité de rappeler le rôle de chacun et les spécificités d'un dialogue interculturel dans le cadre professionnel ou académique.

En général, les personnes mentores sont des seniors ou des supérieurs hiérarchiques, ce qui confère très souvent une dimension intergénérationnelle à la formation du duo. Cela est d'autant plus vrai au Québec dans le contexte démographique actuel.

Au-delà de la préparation de la relève, les organisations font face à des conflits intergénérationnels. La génération des baby-boomers possède une culture du travail qui

---

<sup>17</sup> <https://mentoratquebec.org/definition-mentorat/>

diffère de celles des générations Y ou Z. L'interculturel ajouté à cela amplifie les différends. Le mentorat vient aussi tenter de rapprocher les individus porteurs d'une culture organisationnelle différente pour le bon fonctionnement de l'entreprise. L'objectif commun, dans ce cas, est la sauvegarde de la productivité. Les mentors et les mentorés doivent trouver des façons de s'entendre, d'œuvrer ensemble et d'évoluer ensemble. Par exemple, lorsque se présente une impasse, les mentors n'ont pas toujours réponse à tout. C'est alors une occasion d'explorer à deux des pistes de réflexion, d'échanger des idées. Il est intéressant de noter qu'une posture réflexive du mentor lui permet de se positionner en tant qu'égal de son jumeau, de maintenir l'horizontalité du rapport avec son mentoré. C'est en fait la symétrie relationnelle qui facilite le croisement des connaissances. Le développement de la pensée réflexive tout au long de la relation mentorale, contribuera ainsi au maintien d'un espace de dialogue où, naturellement, les deux personnes impliquées se transmettent des savoirs.<sup>18</sup> Autre exemple, dans une situation de désaccord, le dialogue d'égal à égal, avec une posture réflexive adoptée par les deux membres du duo permet de s'ajuster et de trouver une troisième voie. Comme une sorte de troisième culture, à l'image du projet interculturel de Gérard Bouchard. Il n'est d'ailleurs pas rare d'entendre des mentors témoigner du bouleversement ou de l'évolution mentale et personnelle que suscite l'expérience du mentorat.

Selon moi, c'est donc l'encadrement des programmes de mentorat, par la définition de ses règles et de ses objectifs, qui fera de chacune des rencontres du duo la zone de dialogue et d'apprentissage favorable au développement personnel et professionnel des deux individus. Penser le dialogue intergénérationnel, comme le dialogue interculturel, c'est penser l'inclusion par la réciprocité des rapports et des apports humains comme des leviers sociaux et structurels. À ce sujet, de plus en plus d'organisations manifestent le besoin d'être accompagnées dans leur transformation organisationnelle. La création de l'organisation Mentorat Québec<sup>19</sup> en 2002 en est la preuve. Très récemment, c'est dans

---

<sup>18</sup> THIBEAULT, JOHANNE, (2020), « La pratique réflexive au service de la relation mentorale ». Dans *Trousse mentorale 2020*, Mentorat Québec.

<sup>19</sup> Depuis 2002, Mentorat Québec poursuit sa mission de favoriser et promouvoir la culture mentorale au Québec en étant une source de référence générale pour les organisations et les individus, et en contribuant à l'avancement des connaissances sur le mentorat.

une perspective d'Équité, Inclusion et Diversité, qui s'impose avec un regard nouveau porté sur les travailleurs issus de groupes dits minoritaires ou de l'immigration, que le mentorat est exploité tant dans le secteur public que dans le secteur privé.

En effet, au cours des derniers mois, les événements sociaux en Amérique du Nord ont amené les organisations à revoir leurs pratiques afin d'être plus inclusives. Au Canada, l'importance d'instaurer une culture organisationnelle inclusive, par exemple au niveau ethnique, linguistique, de genre ou encore générationnel est notamment portée par le Centre Canadien pour l'Inclusion et la Diversité. Autant de dimensions qui concernent notre sujet.

Ces dernières années, des dirigeants ont réalisé l'influence des différences culturelles et organisationnelles dans les méthodes de travail et les relations entre employées. De ce fait, de plus en plus d'organisations prennent en considération la dimension culturelle, à travers des formations en communication et en gestion, ainsi que dans leur programme de mentorat, qui présente des défis uniques.

Je m'interroge sur la question de l'inclusion en dehors de l'espace de travail, autant pour les personnes immigrantes que pour les seniors qui ont passé le flambeau. Comment capitaliser sur leurs savoirs et leurs compétences au service de la société québécoise ? Dans quel cadre pourraient-ils utiliser leur expérience au profit des immigrants avant leur entrée sur le marché du travail ?

*b. Le mentorat interculturel : un espace de dialogue et d'apprentissage sous-exploité*

Le recours à des travailleurs étrangers ou à l'immigration permanente est la solution à court terme envisagée par les pouvoirs publics. En effet, face à un taux de natalité en baisse, il ne semble pas y avoir d'autres remèdes pour le moment. En 2019, les statistiques du Québec indiquaient 9,5 naissances pour 1000 habitants.<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> <https://statistique.quebec.ca/fr/produit/tableau/taux-de-natalite-de-mortalite-et-de-nuptialite-par-region-administrative-quebec>



*«L'apport qu'aura l'immigration sur la santé du marché du travail québécois reste encore difficile à mesurer. Cependant, si la tendance se maintient, il est probable qu'il sera positif. Entre 2006 et 2016, la part de l'emploi de la population immigrante dans l'emploi total est passée de 10 % à 14 % en raison de la croissance plus rapide de l'emploi chez les immigrants (+53 %) que chez les natifs (+5 %). »<sup>21</sup>*

Ces nouveaux travailleurs arrivent au Québec avec un bagage professionnel et personnel. Certains se voient contraints à passer des équivalences de diplômes ou de se reconverter en ayant recours à des formations, parfois coûteuses, là où d'autres peuvent d'emblée intégrer le marché du travail et exercer dans leur secteur. Dans les deux cas de figure, c'est pour accélérer leur intégration professionnelle que le mentorat interculturel est utilisé aujourd'hui.

Le réseau du jumelage interculturel de la Table de Concertation pour l'intégration des personnes Réfugiées et Immigrantes répertorie à ce jour un peu moins d'une dizaine de programmes disponibles dans des organismes communautaires au Québec. Ils sont issus de Québec pluriel, une initiative gouvernementale qui vise à faciliter l'intégration professionnelle des personnes venant des communautés culturelles et des minorités visibles. Ils s'adressent uniquement aux personnes âgées de 16 à 35 ans et résidant dans la province depuis moins de cinq ans. C'est un programme qui pourrait répondre aux lacunes des établissements d'enseignement en termes d'accompagnement des personnes immigrantes avant leur entrée sur le marché de l'emploi. Mais ses conditions excluent les étudiants de plus 35 ans et ceux qui ne sont plus considérés comme de nouveaux arrivants, passé cinq années sur le territoire, ce qui représente une proportion non négligeable de la population cible.

Il existe peu de données francophones sur les relations intergénérationnelles et interculturelles dans le contexte du mentorat. Cependant, récemment, l'Assemblée francophone des retraités et aînés de la Colombie-Britannique a mis sur pied un programme interculturel qui a pour but de rapprocher des enseignants de français langue

---

<sup>21</sup> Institut de la statistique du Québec. État du marché du travail au Québec : bilan de l'année

seconde avec des aînés et des retraités francophones ou connaissant la culture francophone. Déployé dans les autres provinces canadiennes, ce programme rencontre du succès.

Une fois de plus, c'est cependant la langue qui se trouve au centre des buts de la relation mentorale. Quels sont les facteurs de réussite lorsque les objectifs sont autres ?

C'est essentiellement dans la littérature et le monde anglophone que l'on trouve des informations sur l'efficacité du mentorat interculturel dans le milieu du travail et le milieu académique. Depuis la seconde moitié des années 1990, des chercheurs américains et canadiens se penchent sur l'influence des dimensions culturelles. Ils s'interrogent sur la façon dont la prise de conscience de l'existence des différences culturelles peut influencer l'efficacité du mentorat. L'hypothèse de départ est que cette prise de conscience permet le développement de la sensibilité culturelle chez les mentors et les mentorés. Par un changement temporaire des cadres de références, les jumeaux se mettent l'un à la place de l'autre, l'empathie, dite culturelle, qui se développe entraîne une adaptation de leur posture et de leur communication.<sup>22</sup> Ce changement est d'autant plus possible et efficace, que la relation est symétrique. L'ajustement culturel laisse alors place à un nouvel espace de dialogue mentorat interculturel, en meilleure cohérence avec les besoins, les attentes et les objectifs établis par la dyade. C'est précisément cet espace là que je cherche à développer. Les mentors et mentorés doivent prendre conscience de leur propre identité culturelle avant d'analyser celle de l'autre et d'en tenir compte pour naviguer ensemble dans l'espace de dialogue.

Des recherches démontrent que « l'attraction peut être accrue à mesure que les mentorés identifient chez les mentors potentiels la conscience des valeurs culturelles qui influencent directement la relation de mentorat. »<sup>23</sup> De ce fait, préparer les personnes mentores spécifiquement à la rencontre interculturelle, les inciter à se décentrer, à se

---

<sup>22</sup> BRAMWELL OSULA & IRVIN STEEVE M., (2009). « Cultural Awareness in Intercultural Mentoring: A Model for Enhancing Mentoring Relationships ». Dans *International Journal of Leadership Studies*, Vol. 5, numéro 1.

<sup>23</sup> Idem

renseigner, à poser des questions, et les accompagner du début à la fin de leur engagement, constituent pour moi un facteur de réussite de la mise en place du dialogue interculturel. Dans mon expérience, les mentors qui s'interrogeaient sur leur posture, les propos à tenir, les questions qu'il est possible de poser ou non, étaient en général ceux qui créaient les relations les plus durables. Cela concourait également au développement de la sensibilité et des compétences en communication interculturelle. Comme le montre le schéma suivant :

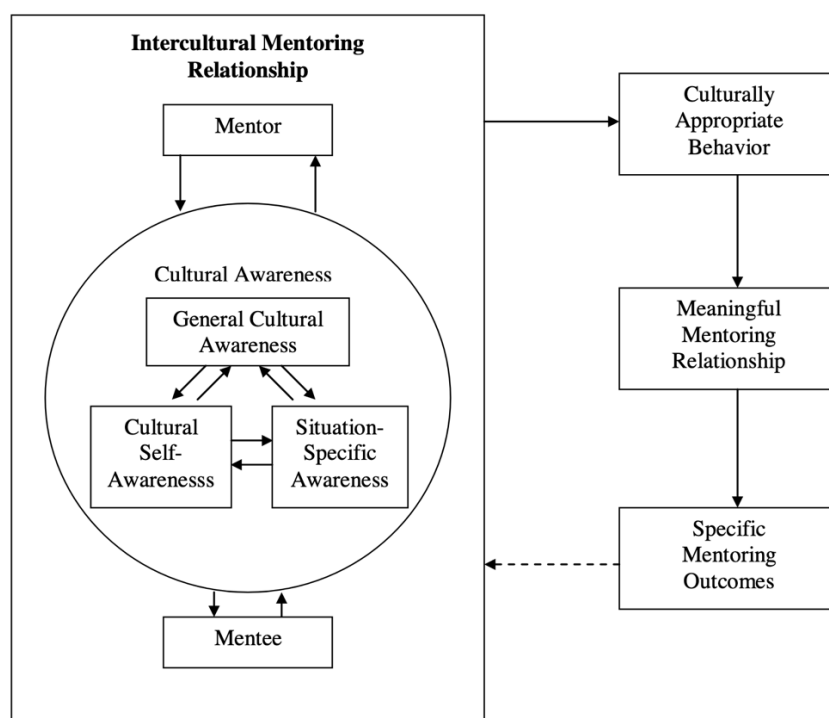


Figure 1 La conscience culturelle dans la relation mentorale interculturelle <sup>24</sup>

La conscience culturelle comprend la conscience culturelle d'une manière générale, la conscience de soi en tant que porteur de culture et la conscience spécifique d'une situation donnée. Elle permet d'adopter une nouvelle perspective menant à un comportement culturellement approprié et à des relations à plus fort impact. Dans le cas du mentorat interculturel, les mentors capables d'avoir cette prise de conscience obtiennent des résultats significatifs, et inversement.

<sup>24</sup> BRAMWELL OSULA & IRVIN STEEVE M., (2009). « Cultural Awareness in Intercultural Mentoring: A Model for Enhancing Mentoring Relationships ». Dans *International Journal of Leadership Studies*, Vol. 5, numéro 1.

Par le jumelage et le mentorat, il est possible de mettre en place un espace interculturel de dialogue et d'apprentissage mutuel.

Cependant, qu'ils aient lieu dans les milieux communautaire, académique ou des entreprises, je choisis de retenir le mentorat pour sa forme horizontale. Au fur et à mesure des échanges, le rapport de pouvoir entre les jumeaux s'équilibre. De sorte que, culturellement, le rapport majorité-minorité s'affaiblit au profit d'une relation d'égal à égal.

Pour que le dialogue interculturel et intergénérationnel apporte un enrichissement réciproque, les deux membres de la dyade doivent se trouver dans une zone d'apprentissage dont les contours et les objectifs sont clarifiés dès le départ. En effet, la relation mentorale ou dialogue mentorat qui repose sur des objectifs d'apprentissage clairs conduit à une meilleure préparation des mentors et mentorés à leur rôle. Par un encadrement du programme par la médiation interculturelle il est possible de les sensibiliser aux enjeux des relations interculturelles et intergénérationnelles, en replaçant l'individu porteur de culture au centre de la relation mentorale, plutôt que l'atteinte des objectifs. La médiation interculturelle lui redonne sa dimension de rencontre humaine avant tout et sécurise culturellement le duo.

Le premier facteur de réussite dans l'aménagement d'un espace de dialogue interculturel et intergénérationnel est donc d'assurer une symétrie propice à un échange croisé de leurs savoirs respectifs. Le deuxième facteur est la reconnaissance, la valorisation et en fin de compte la sécurisation de l'identité culturelle de chacune des personnes. Le croisement des savoirs mène à une co-construction qui, dans le milieu de l'entreprise est vouée à maintenir ou augmenter la rentabilité. Le duo participe à la fabrication de quelque chose de collectif et au rendement de l'entreprise. Transposée à la société civile, je crois que la co-construction entre personnes âgées québécoises et personnes immigrantes permet l'établissement d'un dialogue inclusif pour tous. Une meilleure cohésion sociale en serait le principal bénéfice tiré par la société québécoise. Si le mentorat fait ses preuves dans l'intégration des immigrants en milieu académique, il reste à penser comment la médiatrice interculturelle peut mettre en place un espace dédié à la participation citoyenne des personnes âgées et des étudiants immigrants.

## **2. Le mentorat interculturel et intergénérationnel : une rencontre favorisant la participation citoyenne inclusive à la société québécoise ?**

L'engagement et la participation citoyenne font partie depuis bien longtemps de la culture québécoise (2.1). Voyons ici quels facteurs sont susceptibles de favoriser l'engagement réciproque des deux groupes en question (2.2).

### **2.1 Le mentorat interculturel et intergénérationnel : un vecteur de participation citoyenne ?**

Les établissements d'enseignement québécois sont des lieux d'éducation à la citoyenneté (a). Je les vois comme des lieux du développement des liens entre la génération des aînés québécois et celles des étudiants issus de l'immigration. Cependant, un tel développement a lieu lorsque plusieurs conditions sont remplies (b).

#### *a. Le milieu éducatif : un lieu commun d'apprentissage et de solidarité entre aînés québécois et étudiants immigrants*

« Le dialogue entre les générations et une solidarité accrue entre les personnes d'âges différents constituent les meilleurs moyens de répondre aux défis économique, social et politique résultant des changements démographiques. »<sup>25</sup>

Le gouvernement québécois à travers sa politique de la Jeunesse Horizon 2030 a défini des objectifs spécifiques destinés à créer des liens entre les citoyens de tous âges et de toutes origines. Il prévoit notamment « la création d'environnements établissant des ponts entre les générations et favorisant des activités de mentorat et de maillage. »<sup>26</sup> C'est donc un appel à un engagement citoyen lancé depuis quelques années en vue des changements sociaux qui se profilent. Le mentorat est envisagé pour provoquer la rencontre intergénérationnelle comme il provoque la rencontre interculturelle, dans le but d'assurer la cohésion sociale.

---

<sup>25</sup> Favoriser le dialogue entre les générations et les relations interculturelles - <https://www.jeunes.gouv.qc.ca/politique/culture/relations.asp>

<sup>26</sup> Idem

Il est actuellement reproché à la génération des baby-boomers d'occuper l'espace public et médiatique ainsi que les instances décisionnaires. Les jeunes Québécois peinent à se faire leur place et les immigrants encore plus. Or, pour assurer la cohésion sociale, tous les groupes sociaux devraient être représentés afin de refléter au mieux la réalité et la diversité québécoise. À ce sujet, dans son rapport de 2019 intitulé *Cinq chantiers pour un Québec intergénérationnel*, l'Institut du Nouveau Monde propose des pistes de solution pour que la participation citoyenne des années à venir se traduise par un dialogue intergénérationnel. Dans son chantier 3 « Créer des rencontres par l'animation des espaces publics », l'institut recommande comme première piste de solution le bénévolat dès l'école primaire pour créer l'envie d'engagement social chez les jeunes, sous-représentés dans la sphère publique et, comme deuxième piste de solution, l'éducation à la citoyenneté.<sup>27</sup>

Ces recommandations sont intéressantes pour notre sujet, puisque les établissements d'enseignement post-secondaire me semblent être des lieux appropriés à la rencontre interculturelle et intergénérationnelle, en raison du continuum du modèle d'intégration intercommunitariste<sup>28</sup> que l'on trouve dans le milieu de l'éducation. Ils sont un terrain de changement des perceptions vis-à-vis des « Autres », porteurs de cultures différentes, ainsi que d'engagement et de participation citoyenne.

*« Depuis 1998, le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur du Québec a adopté une politique d'intégration scolaire et d'éducation interculturelle. Cette politique vise à favoriser l'intégration scolaire des élèves immigrants et à préparer l'ensemble des élèves à participer à la construction d'un Québec démocratique, francophone et pluraliste. Aussi, elle prône un processus d'adaptation multidimensionnel et distinct de l'assimilation et impose à l'école le devoir de promouvoir l'éducation à la citoyenneté démocratique dans un contexte pluraliste qui reflète les valeurs communes façonnant l'espace démocratique du Québec. Ces valeurs communes incluent la référence religieuse, culturelle ou identitaire. Dans ce sens, l'école publique québécoise promeut*

---

<sup>27</sup> INSTITUT DU NOUVEAU MONDE, (2019). *Cinq chantiers pour un Québec intergénérationnel*

<sup>28</sup> DALLAL, BOUKHARI (2020). « L'école publique au Québec, la laïcité et l'intégration ». Dans *Revue du droit des religions*, numéro 10, p.125-140.

*certaines orientations comme pivots de l'intégration, entre autres l'ouverture à la diversité ethnoculturelle, linguistique et religieuse, qui "[doit] se traduire dans l'ensemble du curriculum et de la vie scolaire". »*

Les établissements d'enseignement sont aussi un des points communs d'ancrage entre les aînés québécois et les étudiants immigrants. Ils sont en effet un point de passage commun vers le monde du travail.

Prenons l'exemple des collèges d'enseignement général et professionnel, qui proposent des programmes d'études préuniversitaires et techniques. Depuis une dizaine d'années, une stratégie d'internationalisation a été mise en place pour recruter des étudiants étrangers et pallier le vieillissement de la population. À l'automne 2018, plus de 4400 étudiants ont été accueillis, un chiffre record. À Montréal, mais encore plus en région, l'arrivée de ces habitants temporaires – souvent voués à devenir des citoyens québécois permanents - représente des défis uniques. Les établissements d'enseignement supérieur se retrouvent donc au cœur du changement démographique québécois.

Les professionnels formés dans ces programmes auront pour clients, patients ou interlocuteurs les personnes âgées et retraitées majoritaires dans la population. Il a été dit auparavant que les étudiants immigrants n'ont souvent que très peu de contact avec les étudiants québécois dits « de souche ». J'y vois l'occasion d'une sensibilisation réciproque à des enjeux qui peuvent être à la fois similaires et propres aux deux groupes.

J'entends par là qu'il s'agit d'œuvrer à mettre en lumière et à lutter contre les discriminations, les préjugés, les stéréotypes qui sont des obstacles systémiques à la solidarité entre les générations et les citoyens de toutes origines. Mais il s'agit aussi de stimuler la création de lien social, par exemple en brisant l'isolement. Selon les statistiques au Québec, c'est plus d'un Québécois de 75 ans et plus sur quatre qui n'a pas d'amis sur qui compter.<sup>29</sup> De même, les nouveaux arrivants doivent reconstruire leurs cercles sociaux et passent par des périodes de solitude et d'isolement.

---

<sup>29</sup> Conseil national des aînés. Rapport sur l'isolement social des aînés : faits saillants sur la consultation.

Autant de problématiques soulevées depuis le début de la crise Covid-19 qui a rendu encore plus vulnérables les personnes âgées et les personnes immigrantes.

La médiation interculturelle peut alors favoriser la création de liens avec chacun des membres des deux groupes, puis entre ces groupes. Le mentorat, lui, peut permettre de faire coïncider la réponse aux besoins des étudiants immigrants en matière d'insertion sociale et professionnelle avec les compétences des personnes âgées et retraitées. Les mentorés auront l'occasion de répondre aux besoins exprimés par leurs interlocuteurs, de donner à leur tour et ainsi d'agir en tant que citoyens québécois. La rencontre interculturelle et intergénérationnelle dans le milieu de l'éducation est une chance pour la médiatrice d'impulser ce rapport de réciprocité et de responsabilité des uns envers les autres.

*b. Le milieu éducatif : un cadre sécuritaire du développement de la solidarité intergénérationnelle ?*

*« La solidarité intergénérationnelle fait référence au sentiment de responsabilité et d'interdépendance entre les citoyens et les générations, qui sont moralement obligés les uns par rapport aux autres. Ainsi, l'interdépendance positive entre les générations et leurs responsabilités réciproques priment sur les mises en opposition et sur le simple calcul comptable de ce qu'une génération donne par rapport à ce qu'elle reçoit des autres. »<sup>30</sup>*

Les questions les plus fréquentes que m'ont posées des mentorés issus de l'immigration sont : « Les mentors sont-ils payés ? » « Pourquoi veulent-ils nous aider ? ». Certains ont du mal à concevoir cet acte comme bénévole et sont curieux de la contrepartie à un tel engagement envers eux. Outre la curiosité transparaissait parfois de l'inquiétude ou de la méfiance. En tant que médiatrice, j'ai eu pour tâche d'expliquer la place culturelle de l'engagement bénévole comme acte citoyen au sein de la population québécoise. Le bénévolat est en effet une force vive de la province. En 2013 : 32 % des Québécois de

---

<sup>30</sup> LEFEBVRE, LAURENCE (2001). « Responsabilité et équité intergénérationnelles : débats actuels ». Dans *Lien social et Politiques*. En ligne. Numéro 46, p. 141-149.



plus de 15 ans faisaient du bénévolat, en moyenne 123 heures par année. Cela représentait l'équivalent de 145 372 emplois à temps plein.<sup>31</sup>

Toujours selon les statistiques québécoises, 14 % ont plus de 55 ans et sont donc des personnes âgées. Ce chiffre augmentera dans les prochaines années, car les baby-boomers qui prennent leur retraite bénéficient en théorie de temps et de flexibilité pour le bénévolat. Ils assurent la relève de leurs propres aînés qui ont marqué toute une époque du bénévolat au Québec. Les statistiques démontrent également que 44 % des Québécois s'engagent par plaisir ou pour une cause particulière, 19 % pour une cause qui leur est chère.<sup>32</sup> Ils s'engagent donc dans des projets qui ont un sens et un objectif.

Ils attachent une importance particulière à ce que les organisations soient efficaces et efficaces dans leur gestion des bénévoles et du personnel. Ils se disent également prêts à collaborer avec une même organisation pendant de nombreuses années, à condition d'être bien traités.<sup>33</sup> Ils ont donc besoin d'un cadre fiable et sécuritaire, que peuvent leur offrir l'administration des établissements d'enseignement et la médiatrice interculturelle dans la préparation et l'accompagnement à la rencontre interculturelle.

Comme dit précédemment, la rencontre sécuritaire favorise chez les participants une prise de conscience ou un éveil à une cause plus grande que « la rencontre ». Dans ce contexte, il convient de stimuler les participants potentiels à cette forme d'engagement fondée sur des valeurs telles que l'entraide, la solidarité ou encore le partage, en incitant les aînés et les étudiants à s'engager les uns envers les autres dans le respect de leurs différences. Un dialogue préparatoire avec les mentors aidera à construire l'espace de dialogue social inclusif et sécuritaire.

Bien évidemment, organiser une rencontre interculturelle et intergénérationnelle au sein d'un établissement d'enseignement requiert de s'intéresser à tous les acteurs. En effet,

---

<sup>31</sup> Statistiques sur l'action bénévole et le don - <https://mtess.gouv.qc.ca/sacais/action-benevole/statistiques.asp>

<sup>32</sup> Réseau de l'action bénévole du Québec – Portrait des bénévoles et du bénévolat.

<sup>33</sup> THIBAUT ANDRÉ, FORTIER JULIE, et LECLERC DAVID (2011). Bénévolats nouveaux, approches nouvelles, Montréal, Réseau de l'action bénévole du Québec, 63 p.

pour poser le diagnostic de la situation interculturelle en vue de procéder aux jumelages, une triple évaluation des besoins est nécessaire. Ceux des étudiants en ce qui concerne l'insertion socioprofessionnelle, ceux des personnes aînées d'un point de vue social et culturel et ceux de l'administration en ce qui concerne la réussite et l'éducation à la citoyenneté. À ce sujet, pour attirer, recruter adéquatement et fidéliser les mentors aînés, il apparaît important de distinguer les perceptions de l'équipe pédagogique, au regard des besoins réellement exprimés par les étudiants. Il s'agit ici de vérifier que les attentes des uns seront compatibles avec les besoins des autres, par exemple, en créant un espace d'échange pour discuter des réalités du programme de mentorat, mais aussi des craintes, des appréhensions et des biais inconscients que chacun des groupes peut avoir sur l'autre. Par son encadrement au sein de l'établissement d'enseignement le programme de mentorat est formel. Cependant, on peut se demander comment garantir une transmission croisée des savoirs si les mentors volontaires n'étaient pas des professionnels des ressources humaines ou du secteur d'emploi envisagé par les étudiants. En ce sens, pour accompagner les aînés dans leur rôle de facilitateur en insertion professionnelle, on peut envisager qu'un lien soit créé avec le service de placement en emploi ou celui de la vie étudiante en interculturel.

Au-delà de la question culturelle de l'engagement citoyen des Québécois, le modèle de Levinson qui structure la vie humaine en quatre étapes peut aussi être une réponse aux questions des mentorés. Dans une perspective psychosociale, le mentorat apporte des réponses aux questions que se posent les jeunes adultes âgés de 17 à 45 ans environ, ils cherchent des figures, des modèles pour les guider et les inspirer. Passée cette étape de construction identitaire, les adultes au milieu de leur vie souhaitent transmettre les connaissances et les leçons tirées de leur expérience de vie. Si, en 1978, Levinson place cette phase entre 45 et 60 ans, au XXI<sup>e</sup> siècle, ce qu'il considère comme le milieu de la vie et la vieillesse se chevauchent. Au Québec, la longévité s'accroît avec le temps : l'espérance de vie à la naissance était de 71,8 ans en 1976 et de 82 ans en 2013. Les personnes retraitées en meilleure forme que leurs aînées auront plus de temps pour partager leurs savoirs avec les générations suivantes.

Il ressort de mes discussions avec des aînés mentors que les échanges avec des personnes plus jeunes sont gratifiants et enrichissants. Ils sont intellectuellement et culturellement

stimulés autrement que lors de leurs échanges dans leurs cercles habituels. Certains remarquent que les jeunes adultes sont plus ouverts et plus actifs qu'ils ne l'étaient à leur époque. Ils apprennent autant de ces personnes qui construisent leur vie de femmes et d'hommes que les immigrants apprennent d'eux sur le fonctionnement de la société québécoise. Ainsi, un rapport positif permet une co-éducation à la citoyenneté et un soutien réciproque à une évolution identitaire des mentors et des mentorés.

En somme, la création d'un espace de dialogue mentorale facilitant la transmission croisée des savoirs repose sur un cadre d'accueil sécuritaire pour les mentors et les mentorés. Afin d'attirer et de retenir les aînés mentors, la médiatrice s'appuie sur leurs compétences, leurs habitudes, leurs forces et leurs attentes et les fait coïncider avec ceux des étudiants, dans ce qu'ils ont de différent, mais aussi dans ce qu'ils ont de commun. Dans cet espace de dialogue-apprentissage, les deux groupes pourront développer de nouvelles compétences, notamment des compétences de communication interculturelles.

## **2.2. Le dialogue mentorale interculturel et intergénérationnel : un espace de promotion de l'inclusion sociale ?**

J'envisage ce dialogue mentorale comme l'occasion de promouvoir les richesses de ce que l'on appelle la diversité. Chacun y découvre la réalité sociale de l'autre (a). Toutefois, pour que la découverte soit porteuse d'apprentissage, la médiatrice doit assurer la mise en place d'un espace sécuritaire pour tous (b).

### *a. Le dialogue mentorale interculturel et intergénérationnel : un espace favorisant la réduction du rapport de pouvoir entre majorité québécoise et minorités immigrantes*

Des chercheurs tels qu'Allport (1954), Brown (2010) et Pettigrew (2011) ont constaté que le manque de contact intergroupe provoquait l'accroissement des préjugés et des discriminations. Ils ont alors répertorié les obstacles à l'intégration des nouveaux arrivants, avant de modéliser les différents types d'orientation que peuvent prendre les

relations interculturelles. Le principal obstacle identifié est « la ségrégation scolaire et résidentielle » qui relève des situations sociales et économiques des étudiants immigrants. Il en découle trois types de relations lors de la rencontre entre Québécois et néo-Québécois : harmonieuse, problématique et conflictuelle.<sup>34</sup>

Dans le premier cas, celui qui correspond à l'idéal poursuivi par l'interculturalisme québécois, les membres de la société d'accueil et les personnes immigrantes entretiennent un rapport qui se veut égalitaire. Ce type de relation est gage d'une bonne cohésion sociale. Notons tout de même que cela ne signifie pas une absence totale de conflits, mais un espace d'échanges qui peuvent comporter des tensions sans que cela mène à une rupture de la cohésion sociale.

Dans les deux derniers cas, la place de l'interculturel et de la sécurité identitaire est prépondérante. Car par réflexe ethnocentrique, le groupe majoritaire et les groupes minoritaires portent des jugements conscients et/ou inconscients l'un sur l'autre. La création de l'espace de dialogue interculturel et intergénérationnel provoque, par l'échange, la confrontation de leurs idées, leurs visions, leurs valeurs, révélant leurs convictions, préjugés et a priori. L'idée ici est de faire émerger une déconstruction des schémas de pensée envers l'autre groupe, par une immersion dans sa réalité.

Les mentorés rencontrent plusieurs défis entre le début de leurs parcours de formation et leur entrée sur le marché du travail, défis relatifs à l'acculturation. D'abord l'adaptation au système d'éducation québécois : le format des cours, les attentes de l'équipe pédagogique, le système de notation et souvent le débit de parole et l'accent des enseignants ou des autres étudiants.<sup>35</sup> On observe un écart moyen plus faible de plus de 10 % du taux de réussite des étudiants immigrants par rapport aux étudiants nationaux.<sup>36</sup>

---

<sup>34</sup> CARIGNAN, NICOLE (2019). « Les jumelages interculturels : un espace de dialogue pour l'intégration des personnes issues de l'immigration ». Dans *Éthique en éducation et en formation*, Numéro 6, Hiver 2019, p. 89–107

<sup>35</sup> <https://www.capres.ca/dossiers/etudiants-internationaux/defis-et-obstacles-rencontres-par-les-etudiants-internationaux-au-cegep-et-a-luniversite-enjeu/>

<sup>36</sup> Idem

À cela s'ajoutent les problèmes de santé mentale qui découlent du choc culturel et les discriminations raciales et religieuses.

Dans l'espace de dialogue interculturel et intergénérationnel, les mentors sont amenés à découvrir les réalités et la diversité du parcours migratoire, tel que le déclassement social. L'empathie que provoque cet apprentissage conduit à une adaptation de la communication. La médiation interculturelle permet d'outiller les mentors dans la valorisation du parcours de leur jumeau. De ce fait, les mentorés se sentent considérés et valorisés et sortent alors de leur zone de confort. Ils sont poussés à accepter et accueillir le changement, à revoir leurs manières de voir et de faire les choses pour avancer dans leur nouvel environnement. Les questionnements pragmatiques auxquels ils font face trouvent des réponses concrètes et adaptées grâce à l'expérience des aînés.

L'apprentissage des codes sociaux tels ceux du déroulement d'une entrevue ou de la façon polie et efficace de négocier ses horaires ou son salaire ont lieu dans un cadre plus intime que le bureau d'un conseiller en placement. J'ai remarqué que les mentorés ont parfois des questions qui surprennent leurs jumeaux quand elles concernent l'éducation des enfants, le régime des retraites ou encore l'achat de propriété immobilière. Ici, ce n'est pas une expertise spécifique en tant que telle qui est recherchée, mais plutôt les conseils de personnes ayant expérimenté ces mêmes questionnements auparavant dans le système de la société d'accueil.

Dans l'espace de dialogue interculturel et intergénérationnel, les aînés ont pour rôle de servir de modèle, d'orienter et de sécuriser les étudiants. En ce sens, la participation citoyenne des mentors repose sur les habiletés en communication, l'ouverture d'esprit, l'empathie, l'aptitude à susciter la réflexion et à guider leurs jumeaux dans la découverte des normes, des valeurs et des tabous de la culture sociale québécoise. L'encadrement des duos par la médiation interculturelle favorise la réduction du rapport majoritaire-minoritaire et contribue à créer un sentiment d'appartenance à la société québécoise chez les étudiants.

Ce même contact intergroupe, d'un point de vue intergénérationnel cette fois, contribue aussi à diminuer les préjugés entretenus quant à la population aînée. Le vieillissement fait l'objet d'idées préconçues ayant des conséquences économiques, sociales et psychologiques. Notons que l'âgisme peut être aggravé lorsqu'il est conjugué à une autre caractéristique identitaire. Je pense donc qu'au cours de ces échanges, les personnes aînées partageant leur réalité et leur vision de la société québécoise voient leur expérience appréciée et validée. J'y vois une occasion de partager au-delà du cercle familial une mémoire expérientielle et collective de la vie au Québec que les étudiants ne connaissent pas encore ou ne connaîtront plus. La réception positive de leur parcours de vie les valorise alors à leur tour.

C'est à partir de cette réciprocité que se poursuit l'engagement mutuel. Chacun est reconnu et inclus dans un « tout » commun : la société québécoise. La double valorisation des trajectoires de vie et des identités permettra selon moi de susciter l'envie des membres des dyades de reconduire une expérience de participation citoyenne. Ils sont encore une fois, tour à tour, donneurs et receveurs au sein d'un échange symétrique.

Pour conclure, la rencontre entre les deux porteurs de culture différente appartenant à deux générations différentes induit une sensibilisation réciproque entre mentors et mentorés. Il en découle un rééquilibrage entre les attentes et les perceptions des deux groupes, une meilleure compréhension de l'« Autre » et donc au fil du temps une meilleure adaptation de leur posture et de leur communication.

*b. Le dialogue mentorale interculturel et intergénérationnel : un espace sécuritaire de développement des compétences interculturelles ?*

Dans la relation mentorale comme espace d'apprentissage, les duos apprennent à communiquer de manière adéquate et efficace. Quel rôle joue la médiatrice dans le développement réciproque des compétences interculturelles<sup>37</sup> des participants à un programme de mentorat ?

---

<sup>37</sup> Le Docteur Milton Bennett définissait la compétence interculturelle, en 1993, de la manière suivante : « La compétence interculturelle est la capacité d'interpréter les actes de communication intentionnels

En 2005, Friedman et Berthoin Antal proposent le concept de « reality negotiating » (négocier la réalité) selon lequel « la principale compétence interculturelle requise aujourd'hui est la capacité de reconnaître et utiliser les différences culturelles comme une ressource pour apprendre et concevoir une action efficace dans des contextes spécifiques ».<sup>38</sup>

À mon sens, il existe plusieurs compétences interculturelles relatives à la communication, à la posture, à la gestion des relations ou encore à la gestion des conflits. Leur acquisition requiert que les individus mentors ou mentorés se prêtent donc à un exercice de centration puis de décentration.

Pour accompagner le développement des compétences interculturelles, en tant que médiatrice, je choisis de mettre en place un espace assurant la préservation des identités de tous, en le sécurisant culturellement.

Le concept de sécurité culturelle a vu le jour en Nouvelle-Zélande, en 1988, en réponse à la marginalisation et à la discrimination vécues par les Maoris dans le système de santé allochtone.<sup>39</sup> Au Canada, il est également utilisé dans les secteurs de la santé et de la formation dans les relations avec les Premières Nations.

Ce concept repose sur une responsabilité partagée entre les membres de la structure de soin ou de formation et les membres de la communauté autochtone. Il consiste à sensibiliser les allochtones aux différences culturelles et aux savoirs des Premiers peuples. La démarche passe par plusieurs étapes dont les préalables sont : reconnaître et respecter les différences culturelles et sociales, comprendre les enjeux auxquels sont confrontés les groupes marginalisés, et manifester une volonté de collaborer, manifester de manière collective une volonté de transformer les pratiques et les façons de voir dans une perspective de justice sociale.<sup>40</sup> C'est aux deux dernières étapes que nous nous intéresserons ici.

---

*(paroles, signes, gestes) et inconscients (langage du corps) et les coutumes d'une personne issue d'une culture différente de la nôtre. L'accent est mis sur l'empathie et la communication. »*

<sup>38</sup> BARTEL-RADIC, ANNE. (2009). « La compétence interculturelle : état de l'art et perspectives » Dans *Management international*, Volume 13, Numéro 4, p. 11–26

Appliquée au contexte de mentorat interculturel, la notion de sécurité culturelle est un outil que je trouve pertinent tant pour les mentors issus de la société d'accueil que pour les mentorés issus de l'immigration. En effet, pour les mentorés il s'agirait de créer un sentiment de sécurité en faisant respecter leurs différences, qu'elles soient culturelles, religieuses ou sociales et quel que soit leurs pays d'origine. À l'image du modèle d'intégration pensé par Gérard Bouchard. Pour les mentors, il s'agirait de désamorcer le sentiment d'insécurité que vit la population québécoise à l'idée que sa culture est menacée par l'immigration.

On pourrait alors définir la sécurité culturelle comme un processus au cours duquel chaque individu voit son identité culturelle reconnue, respectée et dans lequel on cherche à contrer les obstacles rencontrés par chacun. Mentor et mentoré sont alors responsables de la co-crédation d'un équilibre en constante évolution, pour assurer le bien-être de chacun dans l'espace de dialogue.

Les étapes une et deux du schéma suivant font référence à la conscience de soi et à la sensibilisation évoquée précédemment :

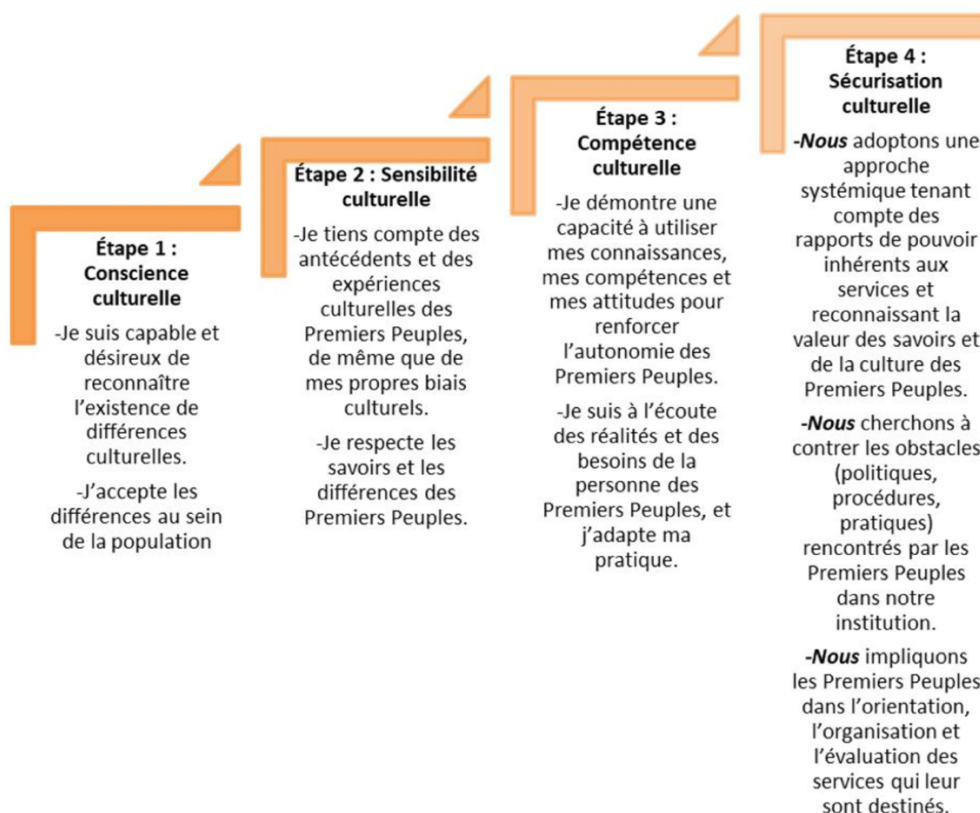


Figure 2 Processus de la sécurisation culturelle



Le schéma ci-dessus<sup>39</sup> montre que l'acquisition de la compétence culturelle ou interculturelle est l'étape en amont de celle de la sécurisation. Elle dépend de la volonté d'évoluer ensemble des mentors et des mentorés dans leurs capacités de décentration et de réflexivité. Ces deux notions guident d'ailleurs en tout temps la posture de la médiatrice elle-même.

Au cours de ma pratique et de mes recherches, j'ai remarqué qu'avant ou au cours des rencontres de mentorat, des mises en situation ou exercices de simulation constituent un bon outil de développement des compétences interculturelles.

À l'aide de cas pratiques, tirés de situations réelles ou fictives, la médiatrice invite les participants à réfléchir individuellement ou en groupe à des situations problématiques, par exemple dans un contexte professionnel. Ces exercices pouvant porter sur des difficultés de communication ou des cas de discrimination, ils sont censés déclencher des questionnements chez les participants. En les confrontant à des situations plausibles, le but est d'éveiller leur conscience et de les sortir de leur zone de confort. Chacun pouvant alors mobiliser ses connaissances, ses compétences et les partager avec ses pairs.

Ces exercices permettent aussi de faire des liens avec l'actualité, d'aborder des sujets de société qui peuvent être délicats pour un groupe comme pour l'autre. En s'appuyant sur les forces, les attentes ou les habitudes des participants, la médiatrice interculturelle peut alors permettre une compréhension émotionnelle plus qu'intellectuelle de certains enjeux tels que le choc culturel, la glottophobie, l'âgisme ou encore le racisme. Ensemble, les participants sont appelés à développer leur empathie, sans être nécessairement d'accord avec tout ce qui est dit par les uns ou les autres. Ils développent ici leur savoir-dire, essentiel à la communication en contexte d'interculturalité.

Le partage d'expériences permet aussi d'amorcer une réflexion sur les biais inconscients. Le but ultime de cette étape fait écho à la finalité du mentorat : renforcer l'autonomie des mentorés étudiants immigrants, apprendre à écouter activement son

---

<sup>39</sup> <https://www.capres.ca/dossiers/etudiants-des-premiers-peuples-en-enseignement-superieur-dossier-capres/securisation-culturelle/>

interlocuteur, répondre aux besoins qui sont formulés et ainsi adapter sa posture de personne mentore ou de citoyen lors d'une rencontre en contexte d'interculturalité.

L'émergence d'un dialogue social inclusif et mutuel entre personnes âgées québécoises et étudiantes immigrantes est corrélative au développement de compétences interculturelles. En effet, plus les Québécois et néo-Québécois seront capables de se comprendre et de se côtoyer de manière harmonieuse, plus l'intégration des seconds sera facilitée. La relation mentorale permet aux mentors de rencontrer un « Autre », en les confrontant à un groupe différent d'un point de vue identitaire. Cependant, le caractère interpersonnel de l'échange permet de transcender la perception de l'« Autre » comme appartenant à un groupe, lorsqu'il est encadré par la médiation interculturelle.

En choisissant les établissements d'enseignement comme lieu de rencontre et d'inclusion sociale, la médiatrice en fait un point de convergence des parcours des mentors et mentorés. Ce lieu d'éducation offre un cadre par essence socialement sécuritaire, et, grâce à l'approche de médiation, culturellement sécuritaire.

Afin d'inciter les aînés et les étudiants à s'engager socialement, il est nécessaire d'instaurer un rapport égalitaire et de réciprocité. La valorisation des parcours des aînés par les personnes mentorées et inversement participe à établir une relation horizontale contribuant à la transmission croisée des savoirs. Pour cela, l'accompagnement de la médiatrice porte en dernière partie de cet essai sur la mise en place de conditions d'apprentissage optimal. En effet, l'acquisition de compétences interculturelles ne peut avoir lieu que lors de la rencontre dans une logique de co-construction où la décentration et la réflexivité sont indispensables. Ces deux notions sont également les clés du développement éthique de la pratique de la médiation.

Mais si le rôle de la médiatrice est d'accompagner les duos dans l'acquisition de la compétence interculturelle à la sécurisation, comment peut-elle assurer cet équilibre dans l'espace de dialogue, étant elle-même porteuse de culture-s ?

### **3. La médiatrice interculturelle : une clé de voûte de la rencontre sécuritaire entre aînés québécois et étudiants immigrants ?**

Dans son rôle de « veilleuse » des identités culturelles, la médiatrice se doit d'adapter ses pratiques à son public pour garantir la mise en place d'un espace de dialogue inclusif et sécuritaire (3.1). Les expériences sur le terrain aident à améliorer ces pratiques (3.2).

#### **3.1. La mise en place d'un espace sécuritaire de dialogue interculturel et intergénérationnel : quelques propositions.**

La sécurité n'est jamais absolue dans un espace de dialogue, toutefois il s'agit de prendre conscience de son importance (a) et de s'efforcer de tendre vers elle (b).

##### *a. Un exemple de mise en place d'espace sécuritaire*

Le Centre Canadien pour la Diversité et l'Inclusion définit l'espace sécuritaire de la façon suivante : « *Un espace où les gens peuvent exprimer des impressions, des pensées et des attitudes en toute honnêteté sans craindre le ridicule. Un espace sécuritaire peut ne compter que deux personnes ou peut être élargi pour inclure tous les membres d'un groupe plus vaste, dans un lieu de travail, une unité opérationnelle ou un service spécifique, et peut même être ce qu'on attend de la culture globale de l'entreprise.* »<sup>37</sup>

Historiquement, les espaces sécuritaires sont nés aux États-Unis. Ils sont issus des mouvements d'émancipation des femmes et des personnes noires. Aujourd'hui, ils sont utilisés par les femmes et les personnes victimes d'oppressions telles que celles basées sur le genre, la race, l'orientation sexuelle ou la condition physique.

Au Canada, ces espaces se retrouvent essentiellement dans le milieu communautaire ou académique, notamment à l'Université McGill au Québec. Ils peuvent être des espaces physiques ou virtuels.<sup>38</sup>

Dans un programme de mentorat intergénérationnel et interculturel, il revient à la médiatrice interculturelle de créer un espace de dialogue culturellement et

psychologiquement sécuritaire pour tous les participants. Bien que la sécurité ne soit jamais absolue dans un espace d'échanges, plusieurs étapes peuvent être envisagées pour tendre vers un maximum de sécurité. Dans un premier temps, par la mise en place de deux espaces de dialogue non mixtes, c'est-à-dire les mentors aînés d'un côté et les étudiants immigrants de l'autre. Ces espaces distincts auraient pour but de faciliter la pleine expression des besoins et des ressentis de chacun dans son groupe. Puis, dans un second temps, de mettre en place un espace mixte réunissant les membres du duo et dédié à la relation mentorale.

Par définition, l'espace sécuritaire se trouve au cœur de la relation mentorale. C'est une zone où priment l'ouverture et l'empathie. Les participants savent qu'il est attendu qu'ils soient prêts à : écouter activement, accepter ce qui est dit, reconnaître les expériences des uns et des autres, rester sensibles à la charge émotionnelle de ceux qui prennent la parole, faire preuve d'humilité.

Dans ce contexte, les espaces de dialogue mixte sont conçus pour être le plus possible exempts de préjugés et d'étiquettes collées à un groupe ou à l'autre, de minimisation des expériences de discrimination ou de marginalisation, de « fragilité blanche »<sup>40</sup> envers les personnes victimes de racisme.

Avant que des rencontres n'aient lieu, il est possible pour la médiatrice d'interroger individuellement les participants sur les sujets ou les attitudes qu'ils redoutent ou sur ceux qui, au contraire, peuvent les mettre très à l'aise. Lors de la phase de pré-médiation, la médiatrice interculturelle a donc la responsabilité d'assurer la mise en place puis le maintien de l'espace de dialogue-médiation.

---

<sup>40</sup> Conceptualisé par la sociologue américaine Robin Di Angelo, cette expression « désigne un état émotionnel intense dans lequel se trouvent les personnes blanches lorsque qu'une personne racisée critique certains de leurs comportements jugés racistes. Cet état est caractérisé par des réactions vives, défensives, voir violentes. Cela se traduit par des émotions comme la peur, la colère, la culpabilité ou des comportements comme argumenter, minimiser ou arrêter la conversation. Le propre de ces interactions est de mettre l'accent sur les sentiments négatifs que provoque la critique plutôt que sur l'expérience vécue du racisme. » (Alexandra Pierre, Militante féminisme et membre du c.a. de la LDL)

Dans son rôle de formatrice, elle dispose de plusieurs outils pour stimuler et permettre le développement des compétences interculturelles. Ils peuvent prendre la forme de : présentations, conférences, ateliers-discussions ou encore d'exercices de simulation. Leur conception s'appuiera sur les informations tirées des rencontres individuelles et collectives. Ces activités ont lieu dans un contexte de non-mixité afin de garantir la sûreté nécessaire à l'apprentissage et au travail de déconstruction mentale.

Dans le cadre d'un tel programme de mentorat interculturel et intergénérationnel, il est important de rappeler qu'il ne sera pas possible de « former aux relations interculturelles » à proprement parler, que ce soient les mentors ou les mentorés. Néanmoins, il est possible de baliser les rencontres afin que chacun se sente outillé et plus confiant lors de la rencontre.

Au début de chaque rencontre de groupe ou de pairage, la médiatrice interculturelle en tant qu'animatrice peut établir quelques règles de communication qui s'appliquent à tous les participants. La notion d'espace sécuritaire est encore peu connue du grand public. Donner et partager sa définition s'avère donc primordial afin que chacun se sente considéré dans son individualité. J'ai pour habitude d'énumérer des notions telles que : population majoritaire, groupes minoritaires, personnes blanches ou personnes racisées, puis de demander si l'ensemble des participants se reconnaissent ou sont d'accord avec leur utilisation durant la séance.

Puis, dans une logique de co-construction, il est intéressant de proposer une liste de règles d'engagement. Par exemple : participer activement aux échanges ; être ouvert ; faire preuve de courtoisie en tout temps ; éviter d'interrompre une autre personne ou encore accepter que l'on puisse se tromper. Des règles plus spécifiques aux enjeux des relations interculturelle et intergénérationnelle peuvent être proposées : remettre en question les idées émises et non s'adresser directement à une personne ; accepter la contradiction ; prendre le temps de réfléchir à l'impact de ses mots avant de parler ; ne jamais tenir de propos discriminatoires basés sur l'âge, le sexe, l'orientation sexuelle, l'origine ethnique ou les capacités physiques.

Ces règles s'appliquent bien évidemment à la médiatrice. Elle doit être capable de les rappeler en cas d'incident et de prendre les mesures nécessaires en cas de dégradation de la situation. Une fois approuvées, ces règles posent le cadre sécuritaire immédiat de la rencontre. Cependant, comment assurer la sécurité en tout temps dans les espaces non mixtes ?

*b. Un espace de dialogue sécuritaire pour tous ?*

Au regard des dimensions de la situation d'interculturalité, l'aspect sécuritaire est à envisager selon une perspective intersectionnelle. En effet, afin de sécuriser l'espace de dialogue mentorat, il est tout aussi nécessaire de prendre en compte les tranches d'âge des participants que leur origine ethnoculturelle, que toute autre information saillante relative à leur identité.

Prenons d'abord l'exemple d'une rencontre préparatoire avec les étudiants mentorés dont le principal point commun, a priori, est leur statut ou vécu d'immigrant. Néanmoins, en 2019 les statistiques du Québec révèlent que les principaux pays de naissance des Néo-Québécois sont entre autres : Haïti, l'Algérie, les Philippines, la Moldavie, le Mexique, la République Démocratique du Congo ou encore Cuba.<sup>41</sup> Les immigrants arrivants des cinq continents sont porteurs de cultures différentes, voire très différentes, et ne constituent donc pas un groupe hétérogène. Certains programmes post-secondaires attirent de jeunes adultes ou des adultes ayant un bagage professionnel et expérientiel plus important que d'autres. La médiatrice doit alors concevoir un espace tenant compte de la diversité de toutes les identités culturelles et des différentes générations en présence, le cas échéant.

Afin de baliser les échanges, j'envisage de recueillir au préalable des informations personnelles quant à leur parcours migratoire, leur parcours académique antérieur, leurs compétences professionnelles et linguistiques, et bien entendu leurs objectifs de mentorat. Il m'apparaît aussi très utile de recueillir les sujets que les participants estiment sensibles à aborder en duo ou en groupe. En effet, cela permet de rester vigilante quant aux réactions verbales et non verbales provoquées lors de la tenue de certains propos. L'objectif ici est

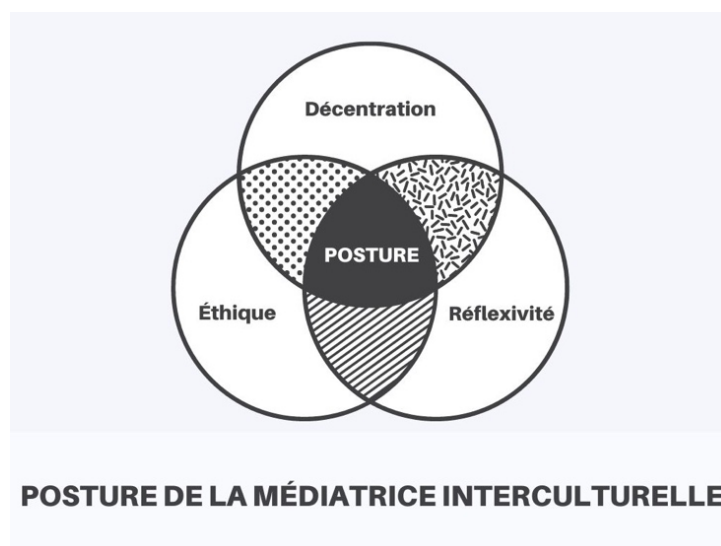
---

<sup>41</sup> [http://www.mifi.gouv.qc.ca/publications/fr/recherches-statistiques/PUB\\_Presence2019\\_admisQc.pdf](http://www.mifi.gouv.qc.ca/publications/fr/recherches-statistiques/PUB_Presence2019_admisQc.pdf)

de créer un espace de dialogue où convergent les autres points communs de ces personnes, c'est-à-dire de permettre une libre expression des vécus et ressentis de chacun, mais aussi des craintes et appréhensions quant à la société d'accueil.

Je suis convaincue qu'avant, et même au cours de la rencontre mentorale, il est primordial d'offrir aux étudiants mentorés un moment privilégié d'échange autour de leurs enjeux communs. Cela peut être l'occasion pour la médiatrice d'explorer des expériences vécues positives ou négatives dans le cadre académique et de discuter des meilleures manières d'éviter les projections sur les futures relations mentores. Ces expériences peuvent aussi bien concerner les personnes âgées que les Québécois de leur génération, que d'autres immigrants.

Au regard de tout cela, je m'interroge sur la posture des médiateurs lorsque des expériences négatives ou des propos stéréotypés sont tenus à l'égard de leur propre groupe ethnoculturel. Comment dans un espace non mixte rester fidèle à son éthique ? Comment faire preuve de décentration et/ou de réflexivité quand on ne se sent plus en sécurité ?



*Figure 3 Posture de la médiatrice interculturelle durant l'intervention*

Je conçois l'espace de dialogue interculturel comme un espace de développement de la compétence éthique de la médiatrice. Alors, en cas d'incident quelles sont les bonnes pratiques pour conserver son rôle de « veilleuse » des identités culturelles ?

Prenons le cas d'un atelier de sensibilisation aux enjeux des relations interculturelles destiné aux aînés mentors. Il pourrait avoir pour objectif d'explorer les cadres de références des mentors aînés issus de la société québécoise et celui des mentorés étudiants issus de l'immigration. Il s'agirait alors de mener une réflexion en groupe sur l'identité et la construction identitaire dans le cas d'un processus d'immigration.

Là aussi, la conception de l'activité par la médiatrice interculturelle reposerait sur les informations tirées des rencontres et des objectifs d'apprentissage identifiés au préalable. Durant la phase d'exploration du cadre de référence des mentors, le sentiment d'appartenance au groupe d'âge et de culture similaires peut constituer un levier pertinent pour la médiatrice. Il s'agirait ici d'encourager les futurs mentors à partager leurs attentes et leurs craintes. La formation est un moment d'apprentissage où les faux pas sont permis. Par cet exercice de centration, les mentors sont amenés à réfléchir à leurs propres postures, attitudes, croyances et biais. Au cours d'ateliers de ce type, j'ai eu l'occasion d'entendre des personnes mentores tenir des propos qui généralisaient ou essentialisaient un ou des groupes ethnoculturels; ou encore qui réfutaient en toute bonne foi et sans mauvaise intention l'existence du racisme et des discriminations systémiques à l'encontre des personnes immigrantes au Québec. Quoique parfois surprenantes ou inconfortables, les réponses des participants permettent à la médiatrice d'évaluer leur niveau d'ouverture à l'altérité. En l'occurrence, on pourrait identifier que ces mentors se trouvaient aux stades 1 et 2 du modèle de développement de la sensibilité interculturelle de Bennett.



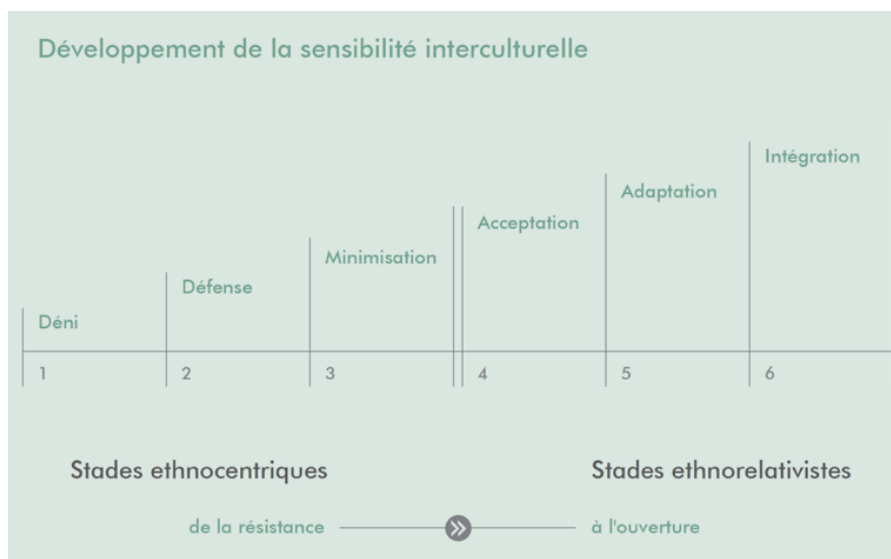


Figure 4 Développement de la sensibilité interculturelle <sup>42</sup>

Au stade 1, les différences culturelles sont ignorées ou perçues de manière très générale. Les personnes dans la phase de déni ne remettent pas en question leur vision du monde. Au stade suivant, les différences culturelles sont perçues de manière menaçante. Le sentiment d'insécurité culturelle crée de la résistance, qui se traduit par un dénigrement de la culture de l'« Autre » ou une affirmation de la supériorité de la sienne.

Dans cet exemple, les mentors ont exprimé un réflexe ethnocentrique illustrant leur résistance à une perception d'une réalité sociale. Ces sujets semblent provoquer de l'insécurité chez eux. Cependant, ces personnes se sont senties suffisamment en sécurité pour exprimer une opinion qui ne fait pas l'unanimité dans le débat public. En tant que personne racisée et immigrante, mon vécu me confère une opinion différente ce qui peut provoquer un sentiment d'insécurité. Je me trouvais donc dans une situation où j'étais la personne dominée ou aliénée, face à des groupes composés de personnes québécoises. Si en tant que médiatrice interculturelle mon rôle est de préserver la sécurité de l'espace de dialogue, un dilemme se pose : s'agit-il de choisir entre ma propre sécurité et celle des participants ? Je m'interroge ici sur les capacités de résilience au-delà de celle de décentration des professionnels de la médiation, non seulement parce que nous sommes

<sup>42</sup> Centre canadien pour l'apprentissage interculturel, Un modèle de développement de la sensibilité interculturelle

soumis à une éthique professionnelle, mais aussi parce que la décentration n'étant pas absolue, la sécurité de l'espace interculturel est toujours relative.

À mon sens, la posture à adopter dépend de la nature et de la façon dont des propos « problématiques », « blessants » ou objectivement discriminants sont tenus. Mais aussi des réactions des autres personnes présentes. Dans tous les cas, je pense que la médiatrice doit choisir la meilleure façon de prévenir un incident ou d'y mettre un terme dans le respect de son éthique et de ses propres limites en tant que personne. Cela peut être en mettant fin à un atelier pour le reporter, en demandant à une personne de quitter l'espace de dialogue ou en remettant en question les propos tenus afin de mettre en évidence leur caractère problématique. Dans une logique bienveillante, la dernière option permettrait à tout le groupe de participer à la déconstruction d'un cliché à l'endroit d'un groupe ethnoculturel. Elle permettrait aussi de réinstaurer un sentiment de sécurité en validant le droit d'avoir un point de vue subjectif ou de découvrir ses biais inconscients.

Dans un espace de dialogue non mixte, comme la rencontre de mentorat, la sécurité dépend de la capacité de chacun à se décentrer et à faire preuve de réflexivité. En présence ou en l'absence de la médiatrice, chacun doit tenir compte de l'identité culturelle de l'autre afin de conserver l'équilibre de la relation interculturelle.

Cet aspect sécuritaire initié par la médiatrice permet donc la réduction du rapport majoritaire-minoritaire. L'horizontalité évoquée auparavant permet de légitimer les ressentis, les expériences ainsi que la place des mentors et des mentorés dans la société québécoise actuelle.

Afin d'illustrer cette réflexion, je propose de relater une expérience menée il y a quelques mois.

### **3.2. L'invitation à une rencontre citoyenne inclusive et sécuritaire : l'exemple d'un Collège d'enseignement général et professionnel à Montréal**

Un Collège à Montréal souhaite mettre en place des rencontres entre aînés québécois et étudiants immigrants (a). Quel peut être dans ce contexte l'apport de la médiatrice interculturelle ? (b).

#### *a. Une demande particulière d'un Collège d'enseignement général et professionnel*

Le Collège d'enseignement général et professionnel a vu le jour il y a plus de cinquante ans. Reconnu pour la qualité de sa formation, l'équipe pédagogique et de gouvernance souhaite qu'il soit perçu comme « un collège sans frontières », reflétant sa collectivité et environnement, tant local qu'international. Mais aussi comme une communauté accueillante et un espace de vie enrichissant.

L'établissement, comme bien des collèges d'enseignement général et professionnel, possède une stratégie de développement à l'international grâce à laquelle, notamment, des étudiants venant de 55 pays sont recrutés<sup>42</sup>. De plus, dans son plan stratégique pour 2014-2021, le cégep souhaite soutenir la mise en œuvre de pratiques inclusives en matière interculturelle. Au cours des sept dernières années, des projets ont été menés en ce sens, et une conseillère à la vie étudiante en interculturel a été embauchée.

La conseillère à la vie étudiante en interculturel du Collège est responsable de toutes les activités interculturelles telles que : les semaines thématiques, le jumelage linguistique ou encore le projet d'aide aux personnes réfugiées et immigrantes. Il y existe néanmoins un besoin particulier : une association de personnes aînées et retraitées, rattachée à l'établissement souhaite proposer une activité de mentorat aux étudiants issus de l'immigration. Ses membres, des Québécois d'ascendance européenne, ont pris part à certaines activités interculturelles telles que des causeries, des cafés discussions, etc. Depuis, elles ont exprimé leur envie de se rapprocher davantage des étudiants immigrants, malgré le contexte de distanciation sociale. En effet, les activités citées précédemment leur ont donné envie de rencontrer des personnes nouvellement arrivées, de partager la culture québécoise telle qu'ils la vivent et la perçoivent et de briser l'isolement.

Cependant, les membres de l'association veulent être sensibilisés aux enjeux des relations interculturelles, afin d'éviter les situations d'incompréhension et de conflit interpersonnel ou interculturel.

La conseillère à la vie étudiante en interculturel ne pouvait, seule, satisfaire à cette demande. Elle souhaitait aussi que ce projet bénéficie aux étudiants dans leur perspective d'insertion sociale, mais surtout professionnelle. Elle a donc fait appel à une personne possédant des compétences en mentorat et en médiation interculturelle.

Un projet pilote de mentorat interculturel et intergénérationnel, c'est-à-dire une étude préliminaire à petite échelle, a été conçu. Pour cela, huit étudiants finissants, du programme de Technique d'Hygiène dentaire ont été recrutés. Tous sont arrivés à Montréal entre 2009 et 2016. Les principaux critères de sélection ont été : l'intérêt de rencontrer une personne aînée québécoise et la maîtrise du français.

L'intervention comprenait quatre étapes principales : l'approfondissement du diagnostic ou l'évaluation des besoins réels des étudiants immigrants et des aînés, le recrutement des mentors et des mentorés, la sécurisation culturelle des participants de chaque groupe, et la création d'un espace sécuritaire de dialogue-médiation.

Après évaluation des besoins des mentorés, j'ai identifié les objectifs d'insertion à la société québécoise, avant d'en tirer des indicateurs de réussite de la relation mentorale en contexte interculturel et intergénérationnel, au collège. La particularité de ce groupe d'étudiants était que tous avaient exercé en qualité de dentistes durant plusieurs années dans leur pays avant d'immigrer avec leur famille au Québec. Leurs diplômes et expériences ne sont pas reconnus au Québec et le coût des équivalences est très important. Ils ont donc opté pour une formation d'un niveau inférieur afin de s'intégrer rapidement au marché du travail dans leur secteur d'activité.

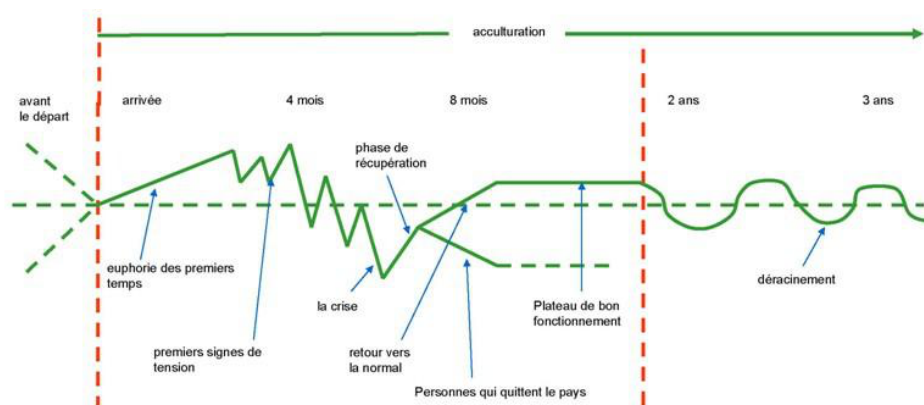
Les étudiants ont spécifiquement exposé les attentes suivantes : comprendre le marché du travail et la culture d'emploi québécoise, apprendre les codes sociaux de la culture québécoise, apprendre à interagir avec les Québécois dits « de souche ». Ce n'est que bien

après que venait la volonté d'échanger à propos de leur culture et d'apprendre plus sur la culture québécoise.

On observe ici un écart entre les attentes des futurs mentors et celles des futurs mentorés. La phase de pré-médiation avait alors pour but d'informer les uns des attentes des autres, et de trouver les points de convergence nécessaires à la réalisation du projet. À cet effet, j'ai organisé plusieurs rencontres avec les mentors d'une part et les mentorés d'autre part. Dans ces espaces non mixtes, les discussions ont permis de négocier les termes de la médiation, c'est-à-dire l'objectif des jumelages.

Puis des séances d'information sur le mentorat suivies de discussions sur la dimension intergénérationnelle des futures rencontres ont eu lieu, toujours en non-mixité. L'accent a été mis sur une logique de co-éducation. Les étudiants se sont exprimés sur leurs relations aux aînés dans leur pays d'origine et depuis leur arrivée au Québec. Leur représentation de celles-ci comme des figures qui inspirent le respect et méritent de l'attention s'est heurtée au niveau d'autonomie dont font preuve les aînés québécois. Certains étudiants ont vécu des expériences déstabilisantes durant des stages, qui les ont amenés à s'ajuster à cette différence sociale. D'autres ont vécu des épisodes conflictuels avec leurs voisins et les attribuent à des préjugés à leur encontre. D'autres au contraire ont noué de très bonnes relations avec des personnes âgées de leur voisinage ou ont la chance de vivre actuellement avec un de leurs parents immigré. En tant que médiatrice, mais aussi en tant que personne immigrée, j'ai abordé avec eux l'importance de la décentration. Prendre de la distance par rapport à ces expériences négatives ou positives afin d'éviter des projections au sein des futures relations mentores, est primordial.

Cette rencontre a également été l'occasion de verbaliser les émotions par lesquelles sont passées les personnes mentorées depuis leur arrivée au Québec. L'espace sécuritaire non mixte leur a permis de se décharger de manière libre et sécuritaire des expériences « désagréables » ou problématiques qu'ils ont vécues durant leur parcours académique. Une des étudiantes vivant à Montréal depuis plus de dix ans a partagé avec ses camarades les phases de son adaptation à la société québécoise. Des premiers signes de tensions et de repli sur soi, jusqu'à l'acceptation du changement, en passant par le déracinement.



Dinello, 1977

Figure 5 Le choc culturel - évolution dans le temps, Dinello 1977

Elle a évoqué l'impression d'ancrage ou d'enracinement qu'elle vit au fur et à mesure de son sentiment d'intégration à la société québécoise. Les étudiants présents depuis moins longtemps ont été rassurés. Ce partage d'expérience a validé la légitimité des ressentis dus au choc culturel que connaissent tous les immigrants.

Enfin, j'ai proposé un atelier de sensibilisation aux enjeux des relations interculturelles aux futurs mentors. Au programme, l'exploration de leur cadre de référence en tant que mentors québécois d'ascendance européenne, du cadre de référence des mentorés immigrants et des enjeux de la communication interculturelle.

Durant trois heures, dans un espace sécuritaire qui leur était dédié, les futurs mentors ont échangé autour de la question : « Que signifie être Québécois ? ». Par cet exercice de centration, les aînés ont pris conscience de la diversité de leur point de vue et de leur expérience en tant que Québécois d'ascendance européenne. Le politique se mêlait à l'émotionnel, le nationalisme au pluralisme, l'identité à l'ouverture à la diversité. Ils ont également débattu des notions que sont l'inclusion, l'intégration et l'assimilation. Seule la place de la langue française dans la société québécoise a échappé au débat, car tous s'entendaient sur le caractère non négociable de cet élément identitaire.

Des questionnements quant à l'accueil des immigrants, l'accès aux lieux d'insertion sociale, l'accès à l'emploi et la place des femmes ont émergé. Les informations sur la réalité des personnes immigrantes, en particulier de celles qu'ils allaient rencontrer, ont

mis en lumière la diversité des situations et des obstacles auxquels elles sont confrontées à leur arrivée au Québec.

Pour finir, la partie sur la communication a été l'occasion d'effectuer quelques exercices de réflexion sur les défis que rencontrent les allophones et les francophones venus d'ailleurs. Les mises en situation portant sur des situations de discrimination et d'incompréhension ont été particulièrement appréciées par les aînés. Ils ont ici effectué un exercice de décentration en se mettant à la place des personnes immigrantes dans chacun des exemples proposés, puis un exercice de réflexivité quand il leur a été demandé de décrire la posture qu'ils auraient adoptée dans ces situations. Ils se sont dit mieux outillés, plus confiants et stimulés intellectuellement.

Dans mon rôle de facilitatrice du dialogue interculturel, j'ai eu pour tâche de sécuriser les participants, de les rassurer, de les mettre à l'aise. Puis j'ai amorcé la phase de médiation lors de la rencontre de jumelage avant de laisser les dyades seules à seules.

#### *b. Des résultats encourageants ?*

Le projet s'est déroulé sur une dizaine de semaines. Le rythme des rencontres était laissé à la discrétion des duos afin de concilier les activités professionnelles et académiques des étudiants. Un total de quatre à cinq rencontres était prévu. Des suivis individuels à mi-parcours et des rencontres de bilan en groupe ont été organisés afin de suivre l'évolution des participants dans l'espace de dialogue. En raison de la crise Covid-19 et des restrictions sanitaires, toutes les rencontres ont eu lieu de manière virtuelle.

Les résultats de cette expérience ont été très positifs pour les membres des deux groupes. Rappelons que l'échantillon était très restreint puisque seuls six duos ont été formés, et que l'initiative venait des aînés. Les membres de l'équipe pédagogique impliqués souhaitent tout de même réitérer le projet à une échelle plus large, avec des étudiants d'un autre programme et sur une période plus longue.

En ce qui concerne les mentors, les apprentissages ont été rapides et significatifs. L'un des premiers constats collectifs est la prise de conscience des implications de leur position de domination culturelle dans la société en tant que membre du groupe culturel

majoritaire. Ils ont utilisé leurs privilèges et leurs connaissances pour faciliter l'intégration socioprofessionnelle de leurs mentorés, par exemple, en mettant les étudiants en contact avec leur hygiéniste dentaire pour qu'ils posent des questions non abordées durant leur formation, ou encore en les préparant à des entretiens d'embauche. Après seulement deux ou trois rencontres, ils avaient tous adopté un regard plus critique sur l'accueil fait aux immigrants qualifiés. Les aînés ont découvert leur province à travers un prisme différent.

Ils se sont approprié l'espace de dialogue sécuritaire pour réduire l'écart entre eux et les étudiants. Parmi les rétroactions les plus intéressantes, on note : la satisfaction de voir l'autre évoluer et prendre confiance en lui ; la co-construction ; le partage mutuel d'idées et de connaissances à propos du Québec ; l'adaptation de la communication, notamment quand il a fallu valoriser les carrières professionnelles passées des mentorés ; l'invitation à se sentir Québécois. Les aînés ont tous su trouver une stratégie d'inclusion envers leur jumeau. La relation mentorale leur a offert la possibilité d'entamer le développement de leurs compétences interculturelles.

Ils ont insisté sur la présence d'une médiatrice interculturelle pour les rassurer tout au long du programme. Lors de la formation aux relations interculturelles et des rencontres de suivi individuel prévues ou à leur demande, certains ont pu exprimer leur besoin de sécurisation, leur crainte de commettre des « erreurs ». Ils ont également souhaité que la séance de clôture du projet ait lieu en présence de la médiatrice, afin que leurs retours d'expérience soient encadrés et analysés.

Du point de vue de l'engagement social, les mentors ont rapidement pris conscience du décalage entre leurs perceptions et la réalité des relations interculturelles ; ils ont pris à cœur leur rôle de mentors et souhaitent continuer à s'informer sur le mentorat et les réalités des immigrants au Québec au-delà du projet. Je pense que les conditions de fiabilité et de sécurité nécessaire à l'engagement bénévole des personnes aînées ont été remplies durant cette expérience.



Ils se sont dit, pour certains, déçus de n'avoir pas eu le temps de discuter de la culture d'origine de leur mentoré. En revanche, au niveau de l'échange intergénérationnel, ils ont souligné l'enrichissement, la gratification et la stimulation apportés.

En ce qui concerne les mentorés, les résultats ont été rapides et inespérés pour certains. Ils ont été unanimes sur l'utilité de ce projet, au cours duquel ils ont appris bien plus en quelques heures qu'en plusieurs années au Québec. L'aide apportée par les mentors leur a été précieuse. Certains ont pu s'entretenir pour la première fois dans un cadre personnel avec une personne née au Québec, alors même que plusieurs étudiants de leur classe sont des Québécois natifs. Ceci vient donc corroborer le manque de contact intergroupe soulevé par les chercheurs du milieu universitaire.

À mi-parcours, c'est-à-dire au bout d'un mois de rencontres, tous considèrent que leurs objectifs sont atteints, voire dépassés. Tous les sujets qu'ils souhaitent aborder ont été abordés. Outre les questions relatives au marché de l'emploi et aux entrevues de recrutement, les mentorés ont discuté de planification et de style de vie ; du régime des retraites québécois ; d'économie et de politique ; de solitude et de racisme. Je constate ici que les mentors ont bien apporté des réponses aux questions des mentorés relevant de leur insertion socioprofessionnelle. Cela démontre bien que l'expertise recherchée n'est pas liée à un secteur d'activité ou une profession spécifique comme dans les programmes de mentorat que l'on peut dire « classiques ». C'est l'expérience de vie des aînés québécois qui est ici attendue et valorisée par les personnes immigrantes.

Le cadre du dialogue était réconfortant et parfois presque amical pour certains duos. L'ouverture d'esprit des mentors les a tout de suite mis à l'aise. Leur écoute a facilité la communication, en mettant de plus en plus en confiance les étudiants, au fil des rencontres. Ceux qui doutaient de leur compétence en français se sont sentis valorisés. Ici se vérifie le modèle de la conscience culturelle et l'efficacité de la préparation à la rencontre interculturelle, par la médiatrice.

Du point de vue des objectifs d'intégration professionnelle, trois des étudiants avaient précisé ne pas vouloir chercher un emploi avant la fin de leur programme de formation. Cependant, après les encouragements des aînés et avant la fin du projet de mentorat, tous trois ont entamé des recherches et obtenu des postes. Le sentiment d'inclusion a

certainement favorisé ces prises de décision. La prise en considération de l'individu dans la relation mentorale a provoqué la sortie des mentorés de leur zone de confort. Ils se sont sentis prêts et légitimes à se lancer dans le monde du travail québécois.

Tous les étudiants confirment que le milieu professionnel d'où provenaient les aînés, différent du leur, n'a eu aucune incidence sur l'efficacité des échanges. Leur âge n'a pas non plus été un enjeu. Au contraire, ils ont été surpris par le dynamisme de leurs interlocuteurs. Je vois ici la confirmation de la valeur des aînés dans la société québécoise plurielle en changement constant.

À la fin de cette expérience, presque tous les mentorés ont exprimé le désir de remercier leurs jumeaux, de les rencontrer physiquement dès que la situation sanitaire le permettrait. Ils souhaitent tous garder contact, notamment pour ceux qui n'ont pas eu l'occasion de parler de leur culture d'origine. Ici se vérifie l'un des principaux objectifs du pairage interculturel : la création d'un réseau social. À ce propos, deux des étudiants mentorés ont ressenti de la culpabilité du fait d'avoir la sensation de recevoir beaucoup et de donner peu. Je les ai alors rassurés : les mentors ont reçu bien plus qu'ils ne l'avaient imaginé.

## Conclusion

Afin de mettre en place un espace de dialogue interculturel et intergénérationnel favorisant la transmission croisée des savoirs entre aînés québécois et étudiants immigrants, la médiatrice que je suis choisis d'utiliser l'espace d'apprentissage offert par le mentorat.

En prenant le modèle d'intégration qu'est l'interculturalisme québécois comme cadre d'intervention, je souhaite proposer un type de mentorat différent de ceux habituellement offerts par le milieu académique. Je crois qu'il est possible d'allier l'accompagnement à l'entrée dans le monde du travail des étudiants immigrants à l'engagement citoyen des personnes aînées. Ce nouveau dialogue aurait pour avantage d'être organisé et ajusté selon les besoins de chacun.

Dans son rôle de « veilleuse » la médiatrice préserve du mieux possible les identités culturelles lors de la création et du suivi d'une relation mentorale. Pour cela, une intervention reposant sur trois éléments fondamentaux est nécessaire. D'abord, la mise en place d'une relation interpersonnelle favorable à l'apprentissage où le développement humain est privilégié. En replaçant l'individu au centre de la relation mentorale, la médiatrice tente d'instaurer un rapport de symétrie entre les aînés et les étudiants. Ils sont alors à la fois donneurs et receveurs de savoirs. Les personnes aînées mettent à profit leur expérience de la vie sociale et professionnelle au Québec, tandis que les étudiants immigrants partagent leurs parcours de vie et leur manière de voir la société québécoise. Dans le but de favoriser l'insertion socioprofessionnelle des étudiants immigrants, je préconise un programme de mentorat de type formel. C'est-à-dire encadré par une structure. Ainsi, dans un second temps, la collaboration avec des établissements d'enseignement post-secondaire, permet l'ancrage de cette intervention dans un lieu propice à l'apprentissage, mais aussi à la participation citoyenne. En effet, en s'appuyant sur les valeurs sociales que sont la solidarité, le partage et l'entraide, les dyades sont amenées à découvrir dans un espace sécuritaire les enjeux des relations interculturelles. L'accompagnement de ces relations mentores grâce à la médiation interculturelle donne lieu à la création d'un espace de dialogue où les duos se responsabilisent dans la

construction d'un rapport d'engagement et d'inclusion. Enfin, par la création d'un espace sécuritaire, la médiatrice forme, sensibilise et accompagne les aînées et les personnes immigrantes tout au long de leur relation mentorale. Elle se place en véritable « veilleuse » des identités culturelles au sein des duos. Cependant, ce rôle est soumis aux capacités de décentration et de réflexivité des participants. En effet, la médiatrice est elle-même porteuse de culture-s qui peuvent être différentes de celle d'un ou des deux membres de la dyade. Son objectif n'est pas de créer une zone sécuritaire absolue de dialogue entre aînés québécois et étudiants immigrants, mais de tendre vers un idéal où chacun est respecté et libre de s'exprimer.

Dans cet espace de dialogue interculturel et intergénérationnel inclusif, les aînés et les personnes immigrantes développent des compétences interculturelles qui facilitent leurs échanges. L'aspect sécuritaire permet une diminution du rapport entre le groupe majoritaire et les groupes minoritaires. Cela contribue à l'émergence d'un sentiment de légitimité de la présence des personnes immigrantes au Québec et, in fine, j'en suis certaine, un sentiment d'appartenance.

Le mentorat interculturel et intergénérationnel est une piste de réponse aux enjeux démographiques et sociaux que connaît actuellement le Québec. En tentant d'équilibrer la charge de l'intégration entre la société d'accueil et les personnes nouvelles arrivantes, la médiatrice souhaite créer un espace de dialogue favorable au développement de la solidarité, de la conscience collective, d'un meilleur vivre ensemble et pourquoi pas d'un futur vieillir-ensemble.

## Bibliographie

### Articles scientifiques :

BÉGIN-CAOUCETTE, OLIVIER (2018). « Le processus d'internationalisation des cégeps : Une analyse historique et géopolitique. ». Dans *Canadian Journal of Higher Education / Revue canadienne d'enseignement supérieur*, Vol. 48, numéro 1, p.99–117.

BILLY GARNIER, S. (2015). « Jumelages interculturels : communication, inclusion et intégration [Note de lecture] ». Dans *Alterstice*, Vol. 5, numéro 1, p.95-100.

BLANCHET GARNEAU, AMÉLIE. & PEPIN, JACINTHE. (2012). « La sécurité culturelle : une analyse du concept ». Dans *Recherche en soins infirmiers*, Vol. 4, numéro 4, p.22-35.

BRAMWELL O. & IRVIN, STEEVE.M. (2009). « Cultural Awareness in Intercultural Mentoring: A Model for Enhancing Mentoring Relationships ». Dans *International Journal of Leadership Studies*, Vol. 5, numéro 1.

CARIGNAN, NICOLE (2019). « Les jumelages interculturels : un espace de dialogue pour l'intégration des personnes issues de l'immigration ». Dans *Éthique en éducation et en formation*, Hiver 2019, Numéro 6, p. 89–107.

CHOQUET, S. (2016). « L'interculturalisme québécois : un modèle alternatif d'intégration ». Dans *Les Politiques Sociales*, Vol.2, numéro 2, p.23-37.

COHEN-ÉMÉRIQUE, MARGALIT (1993). « L'approche interculturelle dans le processus d'aide. » Dans *Santé mentale au Québec*, Vol.18, numéro 1, p.71–91.

DERAÎCHE, MYRA, CARIGNAN, NICOLE & GUILLOT, MARIE-CÉCILE (2018). « Jumelage interculturel et pédagogie universitaire ». Dans *Alterstice*, Vol. 8, Numéro 1, p. 5–10.

DERAÎCHE, MYRA & MAIZONNIAUX, CHRISTÈLE (2018). « Dispositif de télécollaboration pour des étudiants universitaires : littérature migrante, autobiographie migratoire et échanges interculturels en ligne ». Dans *Alterstice*, Vol. 8, Numéro 1, p. 83–94.

DORÉ, CHANTAL ; VATZ LAAROUSSI, MICHÈLE ; MARTINEAU MYRIAME, KREMER LILIANA (2019). « Quand la recherche-action-médiation édifie des espaces de solidarité féministes Nords-Suds ». Dans *Recherches féministes*, Vol. 32, Numéro 2, p. 259–276.

GAYLE, BARBARA MAE Dr., CORTEZ, DEREK & PREISS, RAYMOND W. (2013). « Safe Spaces, Difficult Dialogues, and Critical Thinking ». Dans *International Journal for the Scholarship of Teaching and Learning*, Vol. 7, numéro 2, Article 5.

GUILLOT, MARIE-CÉCILE & CARIGNAN, NICOLE (2018). « Pour la réussite des jumelages interculturels : leadership pédagogique et institutionnel ». Dans *Alterstice*, Vol. 8, Numéro 1, p. 25–36.

WHITE, BOB W. (2017). « Pensée pluraliste dans la cité, L'action interculturelle à Montréal ». Dans *Anthropologie et Sociétés*, Vol. 41, numéro 3, p. 29–57.

#### Livres :

Dir. EMOMGO LOMOMBA & WHITE BOB W. (2014). *L'interculturel au Québec*. Québec : Presses de l'Université de Montréal, 253 p.

CUERRIER, CHRISTINE (2002). *Le mentorat: lexique et répertoire de base*, Québec : Éditions Fondation de l'entrepreneurship,

HUBER, JOSEF & REYNOLDS, CHRISTOPHER (Dir) (2014), *Développer la compétence interculturelle par l'éducation : (Série Pestalozzi n° 3)* Strasbourg, France, Conseil de l'Europe, 66p.

#### Manuels et guides :

CARI SAINT-LAURENT, (2019), *Le manuel du jumelage interculturel. Au cœur de la pratique du conseiller en jumelage*. Québec,

CENTRE CANADIEN POUR L'ÉQUITÉ ET L'INCLUSION, *Guide pour un milieu de travail inclusif*. Canada,

TABLE DE CONCERTATION POUR L'INTÉGRATION DES PERSONNES RÉFUGIÉES ET IMMIGRANTES, (2019), *Guide de l'intervenant de jumelage interculturel*. Québec.

#### Mémoires et thèses :

BOULARD, DANIÈLE (2012). *Un regard sur les pratiques mentales comme voie d'intégration pour les immigrants : deux solitudes montréalaises*. Thèse. Montréal, Université du Québec à Montréal, Département de communication, 260 p.

DUFOUR, PATRICK (2009). *La turbulence des âges : conceptualisation de la complexité du dialogue intergénérationnel dans les organisations*. Mémoire. Montréal, Université de Montréal, Département de communication, 91p.

LEFEBVRE-BEAULIEU, LAURENCE (2017). *Les pratiques de jumelage interculturel en contexte pluriethnique québécois: Comment renforcer le lien social au regard de la médiation interculturelle ?* Essai. Longueuil, Université de Sherbrooke, Département de Sciences humaines, 40p.

LEGRAND, NATHALIE (2007). *La formation interculturelle (pré-départ) chez les volontaires : son influence sur l'ajustement culturel et la nécessité de la prolonger sur le terrain*. Mémoire. Gatineau, Université du Québec en Outaouais, Département de relations industrielles, 255 p.

MARTIN, ANNE (2002). *Le jumelage entre les nouveaux arrivants et les québécois de la société d'accueil*. Thèse. Laval, Université de Laval, Département d'Histoire, 360p.

#### Ressources internet :

Favoriser le dialogue entre les générations et les relations interculturelles :  
<https://www.jeunes.gouv.qc.ca/politique/culture/relations.asp>

Réseau du jumelage interculturel  
<https://jumelageinterculturel.wordpress.com/2020/02/12/changements-au-sein-du-reseau-jumelage/>

Le mentorat intergénérationnel à distance - Consortium d'animation sur la persévérance et la réussite en enseignement supérieur :  
<https://www.capres.ca/parcours-detudes/transitions-interordres/mentorat-intergenerationnel-a-distance-nouvelle/>

Table régionale de concertation des personnes âgées du Centre-du-Québec :  
<http://aines.centre-du-quebec.qc.ca/documentation-et-information/>

Altwegg, Brigitt, (2019). 10 tips for creating a safe -  
<https://www.iofc.ch/stories/10-tips-creating-safe-space>

Axtell, Paul, (2019). Make Your Meetings a Safe Space for Honest Conversation, Harvard Business Review, avril



Bégin-Caouette, Olivier (2019). « L'internationalisation des cégeps : la signature du Québec dans le monde » - [www.aqoci.qc.ca](http://www.aqoci.qc.ca)

Bissonnette, Nathalie, (2015). L'engagement social: donner et recevoir!  
<https://www.spla.ulaval.ca/blogue/2015/12/07/engagementsocial/>

Creating a Safe Space for Dialogue (2015)  
<https://drstephenrobinson.com/2015/12/23/safe-space/>